

RAVITSEMISPALVELUALAN VASTUULLISUUS JA VASTUULLISUUSOSAAMISEN KEHITTYMINEN RESTONOMIKOULUTUKSESSA

Anne Viinikainen

Opinnäytetyö
Toukokuu 2013

Palvelujen tuottaminen ja johtaminen
Matkailu-, ravitsemis- ja talousala



JYVÄSKYLÄN AMMATTIKORKEAKOULU
JAMK UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES



Tekijä(t) VIINIKAINEN, Anne	Julkaisun laji Opinnäytetyö	Päivämäärä 6.5.2013
	Sivumäärä 55	Julkaisun kieli Suomi
	Luottamuksellisuus () saakka	Verkojulkaisulupa myönnetty (X)
Työn nimi RAVITSEMISPALVELUALAN VASTUULLISUUS JA VASTUULLISUUSOSAAMISEN KEHITTYMINEN RESTONOMIKOULUTUKSESSA		
Koulutusohjelma Palvelujen tuottaminen ja johtaminen		
Työn ohjaaja(t) VIITANEN, Tarja		
Toimeksiantaja(t) Jyväskylän ammattikorkeakoulu		
<p>Tiivistelmä</p> <p>Opinnäytetyön tavoitteena oli teemahaastattelututkimuksen ja tulevaisuuden ennakointiin keskittyvän aineiston pohjalta kuvata tulevaisuudessa ruoka- ja ravitsemispalvelualalla keskeisinä näyttäytyviä osaamishaasteita nimenomaan esimies- ja asiantuntijatehtävissä. Työssä kuvataan myös, millä tavoin restonomikoulutuksessa on otettava huomioon nämä osaamistarpeet ja kuinka niiden kehittymistä voidaan tukea ammattikorkeakoulutuksessa.</p> <p>Teemahaastattelututkimus toteutettiin keväällä 2013, ja mukaan valittiin ruoka- ja ravitsemispalvelualalla pitkään esimies- ja johtotehtävissä toimineita alan ammattilaisia, joilla on laaja näkemys alan kehityksestä, tämänhetkisestä tilanteesta ja näkemyksiä tulevaisuudessa tarvittavasta vastuullisuusosaamisesta. Mukana haastatteluissa oli viisi Keski-Suomen alueella toimivan yrityksen edustajaa, ja heidät oli valittu edustamaan mahdollisimman laajasti ruoka- ja ravitsemispalvelualan erityyppisiä toimijoita.</p> <p>Keskeiset tulevaisuuden esimiestyöhön vaikuttavat osaamishaasteet vastuullisuudessa ovat kokonaisuuden ja pitkän aikavälin ajattelun hallinta, sitoutuminen ja tavoitteiden asettaminen sekä niiden toteutumisen seuraaminen, ympäristöjärjestelmien käyttö, dokumentoinnin ja viestinnän hallitseminen sekä innovatiivisuus ja joustavuus. Tärkeimpiä ratkaisua vaativia haasteita ovat ruokahävikin vähentäminen nimenomaan tuotantoketjun loppupäässä ja julkisten ruokapalveluiden vastuullisuuden kehittäminen.</p> <p>Lisäksi työssä pohditaan laajemmin alan kestävyyttä tulevaisuudessa ja nostetaan esille laajoja poliittista sekä yhteiskunnallista kannanottoa vaativia kysymyksiä, jotka liittyvät alan kokonaisvastuullisuuden kehittämiseen.</p>		
Avainsanat (asiasanat) vastuullisuus, ennakointi, restonomikoulutus, osaamistarpeet, ruoka- ja ravitsemispalveluala		
Muut tiedot		



Author(s) VIINIKAINEN, Anne	Type of publication Bachelor's Thesis	Date 6.5.2013
	Pages 55	Language Finnish
		Permission for web publication (X)
Title SUSTAINABILITY IN THE RESTAURANT AND CATERING BUSINESS AND THE DEVELOPMENT OF SUSTAINABILITY KNOWLEDGE IN THE DEGREE PROGRAMME IN HOSPITALITY MANAGEMENT		
Degree Programme Services Management		
Tutor(s) VIITANEN, Tarja		
Assigned by JAMK University of Applied Sciences		
<p>Abstract</p> <p>The aim of the thesis was to find out the comprehensive knowledge challenges in the sustainability issue in the restaurant and catering business. Particular stress of the research was laid on the specialist and management level and the main research methods were themed interviews and anticipating of future changes and skill needs. How these needs have to be considered and how development of sustainability knowledge could be supported in Hospitality Management education were also described.</p> <p>The interviews conducted during the spring of 2013 and the people who were interviewed were professionals with a long career and experience of management on the restaurant and catering business. Therefore, they had a broad view and a reasonable opinion on the development, the current state and the upcoming changes of the business, and the required sustainability knowledge. There were five representatives of Central Finland-based enterprises who were chosen to represent different players of the restaurant and catering business as extensively as possible.</p> <p>The essential challenges for the future management work concerning sustainability issues were strategic and long-perspective thinking, a good command of the whole business, commitment, setting the targets but also commitment to follow their realization, ability to use different kinds of environmental manuals and systems, good interaction skills, creativeness and flexibility. The most important challenges which require to be solved were reduction of the food waste, especially in the final stage of the production chain, and developing the sustainability in the public catering field.</p> <p>Furthermore, the sustainability of the business was discussed broadly and some matters which require also political and social statements were raised. These issues are strongly connected to developing the overall sustainability in the business.</p>		
Keywords sustainability, anticipating, hospitality management education, skill needs, restaurant and catering business		
Miscellaneous		

SISÄLTÖ

1	JOHDANTO	2
2	KESTÄVÄ KEHITYS JA VASTUULLINEN YRITYSTOIMINTA.....	4
3	TULEVAISUUDENTUTKIMUS JA SEN MERKITYS	10
4	TULEVAISUUDEN NÄKYMÄT	14
4.1	Yhteiskunta ja yksilö	15
4.2	Koulutus.....	17
4.3	Työ	21
4.4	Ruoka- ja ravitsemispalveluala	23
5	TEEMAHAASTATTELUT.....	29
5.1	Tutkimusmenetelmä.....	29
5.2	Tutkimuksen luotettavuus.....	30
5.3	Tutkimuksen toteutus.....	32
5.4	Tulokset	34
6	VASTUULLISUUSOSAAMISEN KEHITTÄMINEN RESTONOMIKOULUTUKSESSA.....	40
7	POHDINTA	49
	LÄHTEET.....	52

1 JOHDANTO

Opinnäytetyöni tavoitteena on ennakkoinnin, kirjalliseen materiaaliin pohjautuvan tulevaisuuskartoituksen ja teemahaastattelututkimuksen pohjalta luodata tulevia, vastuullisuuteen, sen kehittämiseen ja toteuttamiseen liittyviä työelämän osaamistarpeita ruoka- ja ravitsemispalvelualalla. Koen tämän opinnäytetyön tukevan Jyväskylän ammattikorkeakoulun visiota ja missiota koulutuksen edelläkävijänä, joka tarjoaa laadukasta koulutusta ja näyttäytyy vahvana tutkimus- ja kehitystyön osaajana (Jyväskylän ammattikorkeakoulu 2012). Työ palvelee sekä oppimisympäristön että opetussuunnitelman kehittämistyötä. Ammattikorkeakoulujen toiminnan lähtökohdaksi mainitaan muuttuvan työelämän tarpeisiin vastaaminen ja työelämän kehittäminen, mikä vaatii ennakkointia, uudistumiskykyä ja muutosvalmiutta (Mikkonen 2012, 160), ja työni keskittyy kaikkiin edellä mainittuihin teemoihin.

Alan kehittämistehtävänsä vuoksi ammattikorkeakouluissa on välttämätöntä suunnata katse tulevaisuuteen, jotta työelämään voidaan tuottaa uusinta ja ajankohtaisinta tietoa. Tässä yhteydessä tulevaisuuden ennakkointi ja trendien ja kehityssuuntien tarkkailu ovat elintärkeitä. Ammattikorkeakoulussa tulisikin välttää liiallista keskittymistä nykyisiin osaamistarpeisiin. Sen sijaan pitää ennakoida tulevia tarpeita. (Mikkonen 2012, 288–303; Myyryläinen & Norola 2008, 14.) Ahmaniemen toimittamassa Osaaminen alueelliseksi kilpailukyvyksi -teoksessa (2005, 40) muotoillaan ammattikorkeakoulun ydinkyvykkyudet seuraavasti: ”tiedon toiminnallistaminen työelämän tarpeisiin ja toimintaympäristön tarpeiden tunnistaminen ja ennakkointi”. Opinnäytetyössäni pyrin löytämään yleisempien tulevaisuusennusteiden ja haastattelujen avulla todennäköisen ennusteen ja kehittämään sen pohjalta ratkaisuja, joilla tulevaisuudessa tarvittavan vastuullisuusosaamisen kehittyminen voidaan taata Jyväskylän ammattikorkeakoulun restonomikoulutuksessa.

Pohjoismaiden ministerineuvosto on nimennyt Pohjoismaiden yleistavoitteiksi kestävä kehityksen sisällyttämisen opetussuunnitelmiin kaikilla koulutustasoilla 2010-luvun aikana ja kansalaisten tietoisuuden ja aktiivisuuden lisäämisen koulutus-, tutkimus- ja innovaatiotoiminnan avulla. Tavoite sisältyy myös meneillään olevaan YK:n ja UNESCO:n kestävä kehitys edistävän koulutuksen vuosikymmeneen, jonka aika-

na tavoitellaan kestäväen kehityksen sisällyttämistä maailmanlaajuisesti kaikkiin koulutusjärjestelmiin. (Pohjoismaiden ministerineuvosto 2009; Pohjoismaiden ministerineuvosto 2012.) Myös Suomen hallitus antoi loppuvuodesta 2012 periaatepäätöksen yhteiskuntavastuullisuudesta, jossa Suomen tulisi olla edelläkävijä tulevaisuudessa (Työ- ja elinkeinoministeriö, 2012). Näistäkin näkökulmista opinnäytetyöni on tarpeellinen.

Opinnäytetyöni taustalla on edellä esitettyjen perustelujen lisäksi kiinnostukseni kestävää kehitystä ja vastuullisuutta kohtaan. Nämä aiheet ovat korostuneet viime vuosina liike- ja elinkeinoelämässä ja ne tulevat olemaan tärkeä osa liiketoimintaa myös tulevana vuosikymmeninä. Ruoka- ja ravitsemispalvelualalla on viime vuosien positiivisesta kehityksestä huolimatta edelleen paljon kehittämistarpeita vastuullisuudessa, ja etenkin julkiset ruokapalvelut tulevat pari askelta perässä kehityksessä. Silläkin puolella on kuitenkin alettu kiinnittää huomiota asiaan ja tehty paljon parannuksia, joten tulevaisuus näyttää valoisalta.

Haastatteleman ruoka- ja ravitsemisalan ammattilaiset olivat melko yksimielisiä siitä, minkälainen vastuullisuusosaaminen korostuu tulevaisuudessa alan esimiestehtävissä ja mitä taitoja restonomien kuuluisi hallita valmistuessaan. Vastuullisuus koettiin erittäin merkittäväksi osaksi ruoka- ja ravitsemispalvelualan tulevaisuutta, ja sen periaatteiden tulisi olla selkeitä kaikille alalla toimiville ja työskenteleville. Koulutuksen haasteeksi nousikin vastuullisuusosaamisen juurruttaminen perusosaamiseksi, jota osataan soveltaa kulloisenkin työtehtävän mukaan ja ymmärretään, miten omassa työssä voidaan vaikuttaa vastuullisuuden toteutumiseen.

Sitoutuminen, toiminnan tavoitteellisuus ja jatkuvuus sekä ruokapalveluyrityksen kokonaisprosessin ja sen vaikutusten ymmärtäminen ja arvioiminen ovat tulevaisuudessa avainasioita alan vastuullisuuden kehittämisen näkökulmasta. Toiminnan läpinäkyvyydessä on otettu isoja askeleita eteenpäin, ja viime aikoina elintarviketuotantoyritysten ympärillä velloneen kohu-uutisoinnin myötä avoimuus tulee oletettavasti lisääntymään kuluttajien vaatimuksesta. Luotettavuus ja turvallisuus asiakkaan ja kuluttajan näkökulmasta onkin alan keskeisimpiä vaatimuksia. Kuluttajien tietoisuuden lisääntymisen myötä tuotteiden ja raaka-aineiden alkuperän ja tuotantoket-

jun perusteellinen tunteminen on entistä tärkeämpää, ja uudenlaista osaamista vaativat myös toimintaympäristön kansainvälistyminen ja asiakkaiden vaatimusten ja tarpeiden moninaistuminen.

Haastatellessani alan ammattilaisia pyysin heitä visioimaan, mikä on ruokapalvelualalla tulevaisuudessa kestävyyttä. Vastaukset olivat ilahduttavan monipuolisia. Useimmin esille nousivat innovatiivisuus sekä ruoantähteiden käytössä että ruokahävikin vähentämisessä, mutta myös vanhojen laitteiden ja kalusteiden kierrätys. Lähi-ruoka ja luomutuotteet saivat myös mainintoja, mutta eivät korostuneet odotetulla tavalla. Kysymys herätti vastaajia ajattelemaan myös laajemmin yhteiskuntaan ja poliittisiin päätöksiin liittyviä kysymyksiä kotimaisen tuotannon tukemisesta aina bulkkituotannon vastuullisuuden lisäämiseen sekä ruoka- ja ravintolakulttuurin vaalimiseen ja siirtämiseen sukupolvelta toiselle.

2 KESTÄVÄ KEHITYS JA VASTUULLINEN YRITYSTOIMINTA

Tunnetuimpia kestävä kehityksen määritelmistä on Brundtlandin komission Yhteinen tulevaisuutemme -raportissa (1987) esitetty määritelmä, jonka perusajatuksena on kehitys, joka täyttää nykyisten sukupolvien tarpeet viemättä tulevilta sukupolvilta mahdollisuutta täyttää omia tarpeitaan. Myöhemmin YK ja WWF pyrkivät viemään näkökulman pidemmälle tulevaisuuteen ja määrittivät kestävä kehityksen ympäröivän ekosysteemin kantokyvyn rajoissa toteutuvaksi elämänlaadun parantamiseksi. Vuonna 1992 Agenda 21 -asiakirjassa kestävä kehityksen käsitteeseen yhdistettiin ensi kertaa taloudelliset, sosiaaliset ja kulttuuriset näkökulmat. Samalla ympäristöä kunnioittavaan toimintatapaan kannustavan ja ohjaavan koulutuksen ja kasvatuksen merkitys nostettiin esiin. Johannesburgissa vuonna 2002 pidetty huippukokous laajensi entisestään kestävä kehityksen määritelmää kattamaan myös sosiaalisen oikeudenmukaisuuden toteuttamista ja köyhyyden vähentämistä. (IISD 2012; Sloan, Legrand & Chen 2009, 3.)

Puhuttaessa kestävästä kehityksestä, vastuullisuudesta ja yritysvastuusta sekaannusta aiheuttaa hyvinkin vaihteleva termistö. Kontekstista, puhujasta ja painotuksesta riippuen voidaan käyttää eri termejä samoistakin asioista. Hankaluutta aiheuttaa

myös englanninkielisille nimityksille sopivan käännöksen löytäminen, koska kyseiset termit voivat sisältää laajemmankin merkityksen. (Rohweder 2004, 77.) Esimerkiksi Elinkeinoelämän Keskusliitto listaa verkkosivuillaan vastuullisesta yritystoiminnasta käytettäviä termejä, joita ovat yritysvastuu, hyvä yrityskansalaisuus, yhteiskuntavastuu ja kestävän kehityksen mukainen yritystoiminta, joista jokainen kuvaa hieman eri lähestymistavan ja painotuksen kautta samaa asiaa. (Elinkeinoelämän Keskusliiton verkkosivut, 2013.)

Vastuullisuutta käsitteenä voidaankin arvioida kriittisesti muun muassa juuri monisitteisyyden ja laajuuden vuoksi. Käsitettä voidaan pitää myös tyhjänä sanana ja ideologisen jargonin osana ilman suoraa merkitystä. (Bell & Morse 2008, 3; kts. myös Korkeakouluopetus kestäväksi 2006, 60.) Lisäksi vastuullisuus käsitteenä on viime vuosina kokenut inflaation. Termiä käytetään nykyään kaikkialla, ja käsitteen mainitsemisella ja toistelulla varmasti kalastellaan positiivista huomiota tai pyritään peittelemään huonosti hoidettuja asioita (viherpesu). Vastuullisuutta ei voida siis useimmiten mitata täysin absoluuttisesti, vaan se muotoutuu kulloisessakin tilanteessa relevanttien sidosryhmien ajatusmaailmojen ja yhteistoiminnan tuloksena omanlaisekseen kokonaisuudeksi sisältäen toki tiettyjä peruselementtejä. (Mts. 126–127.)

Yritysvastuu käsitteenä sisältää siis monia merkityksiä ja myös sen toteuttamiseksi on monia käytäntöjä. Euroopan komission laatima määritelmän mukaan vastuullinen yritys toteuttaa vapaaehtoisesti erilaisia yhteiskunnan ja ympäristön hyvinvointiin myönteisesti vaikuttavia toimia yhdessä sidosryhmiensä kanssa. Nämä keinot eivät voi olla ristiriidassa yrityksen voitontavoittelun kanssa, vaan pitää pyrkiä tilanteeseen, jossa ne tukevat yrityksen varsinaista liiketoimintaa. Oikein hoidetulla vastuullisuustoiminnalla voi olla merkittävä brändiä ja imagoa parantava vaikutus. (Joutsen-virta, Halme, Jalas, Mäkinen 2011, 14–15.)

Yritysten päämääränä on pysyä toimintakelpoisena, ja nykyään siihen tarvitaan perinteisten kannattavuuden ja kasvun lisäksi dynaamista uusiutumiskykyä ja aiempaa laajempaa vastuullisuutta. Ekologinen vastuullisuus muuttui 2000-luvun alkuvuosina strategiseksi kilpailueduksi, mutta 2010-luvulla se alkaa olla jo perusedellytys toiminnalle, mikä nousi esille myös tekemissäni haastatteluissani. Sidosryhmien kasvava

merkitys ja vaikutusvalta asettavat vaatimuksia yritysten vastuullisuustoiminnalle. Parhaiden mahdollisten työntekijöiden ja yhteistyökumppaneiden hankkiminen sekä kannattavien asiakassuhteiden ylläpito vaativat huomion kiinnittämistä toiminnan vastuullisuuteen. Kansalaisten tietoisuuden lisääntyminen on saanut myös yritysten lähialueiden asukkaat aktivoitumaan, ja yritysten on luovittava näiden erilaisten sidosryhmien asettamien vaatimusten keskellä. (Ketola 2005, 39.)

Muun muassa Worldwatch-instituutin Maailman tila 2012 -raportissa korostetaan kansalaisten osallistumisen merkitystä kestäväen kehityksen ajatusten toteutumisiksi. Ilman laajaa järjestöjen ja ryhmien osallistumista päätöksentekoprosessiin on erittäin epätodennäköistä löytää ratkaisuja, jotka hyödyttävät kaikkia ja minimoivat kielteiset vaikutukset. (Maailman tila 2012, 14.) Kestäväen kehityksen edistäminen vaatii maailmanlaajuisista ja yhteistä arvomuutosta, jossa kaikki lähtevät taistelemaan yhteiseksi koettujen eettisten ja ekologisten arvojen puolesta, ja sen vuoksi onkin tärkeää, että yhä useampi yritys lähtee toteuttamaan yritysvastuutaan. (Rohweder 2004, 246.)

Bell ja Morse (2008, 79) viittaavat Dominskin (1992) ajatukseen, jonka mukaan yhteisöjen vastuullisuus voidaan määritellä kolmen vastavuoroisesti toisistaan riippuvaisen osatekijän mukautuvaksi tasapainoksi. Osatekijät ovat luonnon ekosysteemien ja luonnonvarojen suojelu ja hyödyntäminen, taloudellinen tuottavuus ja yhteiskunnallisten palveluiden (koulutus, terveydenhuolto, kulttuuri) tarjoaminen. Yrityksille kannustimia kestävämpään toimintaan ovat muun muassa kysyntä-, kannattavuus- ja imagotekijät, yrityksen sisäiset eettiset arvot ja päämäärät, sidosryhmälähtöiset kannustimet ja hallinnollinen ohjaus, johon voidaan sanamuodosta riippuen laskea verotuksen lisäksi toiminnan muotoa tarkemmin määrittelevät lait ja asetukset. (Rohweder 2004, 82–89.) Harmaala ja Jallinoja (2012, 52) toteavat, että erilaisten vaikuttimien keskinäinen painoarvo muotoutuu yrityskohtaisesti toimialan, toimintaympäristön ja markkinatilanteen mukaan.

Maailmanlaajuiset ympäristö- ja talousongelmat aiheuttavat paineita myös yritysten vastuullisuustoimintaa kohtaan, kun yrityksiltä odotetaan ratkaisuja isoihinkin ongelmiin, ja yritykset saavatkin runsaasti kriittistä arvostelua osakseen. Tämä osoittaa vastuullisuusasioiden muuttuneen laajaksi ja keskustelua herättäväksi yhteiskunnalli-

seksi kysymykseksi, jota ei voi enää sivuuttaa missään strategiapalaverissa. (Joutsenvirta ym. 2011, 9.) Vastuullisuutta ei voida myöskään lähteä kehittämään yksipuolisesti vain jollain osa-alueella, vaan lähtökohtana tulee olla vastuullisuuden kokonaisvaltainen kehittäminen, niin sanottu triple bottom line -ajattelu, jossa vastuun osa-alueet ovat tasapainossa. (Mts. 13.) On kuitenkin muistettava, etteivät yritykset ole ainoita, joiden kuuluu kantaa vastuu kestävän kehityksen toteutumisesta. Ne tarvitsevat tuekseen demokraattisen ja oikeudenmukaisuuden periaatteelle rakentuvan valtion, joka takaa kansalaisille ja toimijoille tasa-arvoisen perusturvan (Mts. 19.)

Vastuullisuuden kehittämisen taustalla tulee aina olla nykytilan arviointia ja mittaamista. Ketola (2005) listaa viisi vertailukohtaa, joiden avulla yrityksen on mahdollista mitata vastuullisuutta ja sen kehittymistä. Kvantitatiivisia tuloksia saadaan vertaamalla nykytilaa omaan aiempaan toimintaan ja etenkin taloudellisia ja ympäristötoimia voidaan verrata standardeihin. Omiin päämääriin ja tavoitteisiin vertaaminen on yrityksissä jo yleistä sisäisessä arvioinnissa, mutta tulokset jäävät useimmiten vain yrityksen tietoon. Toimialan muihin yrityksiin vertaamista vältetään imagohaitan pelossa, mutta ulkopuolisten (muun muassa tutkijat ja järjestöt) tekemät vertailut on tarkoitettu motivaattoreiksi vastuullisuuden tason parantamiseen. Yrityksen omaan potentiaaliin vertaaminen sen sijaan ei ole vielä kovin yleistä, mutta siitä olisi yrityksille paljon hyötyä, mikäli ne tunnistaisivat omat mahdollisuutensa. Se voisi auttaa luomaan täysin uusia innovaatioita, jotka parantaisivat liiketoiminnan ja laajemminkin yhteiskunnan kestävyttä. (Ketola 2005, 152–158.)

Kuten mikä tahansa toiminta yrityksessä, myös vastuullisuuden täytyy olla suunniteltua ja yrityksen konseptiin, resursseihin ja imagoon sopivaa. Vastuullisuustoiminnan tulisi olla mahdollisimman tiiviisti sidoksissa yrityksen muuhun strategiaan, ja se voikin olla joko ydinliiketoiminnan ulkopuolista, ydinliiketoiminnan osaksi integroitua tai jopa ydinliiketoimintaa laajentavaa ja uutta liiketoimintaa kehittävää (Joutsenvirta ym 2011, 42–44.) Yrityksen tämän hetkistä vastuullisuutta on mahdollista kartoittaa yksinkertaisella SWOT-analyysillä, jossa listataan yrityksen vahvuudet, heikkoudet, mahdollisuudet ja uhat. Suositeltavaa on käsitellä kestävän kehityksen osa-alueiden yhteisvaikutuksia, jolloin SWOT-analyysin avulla on löydettävissä toimintaan sisältyviä ristiriitaisuuksia. (Ketola 2005, 122–124.)

Välillä törmää väitteisiin, joiden mukaan vastuullisesti toimiminen olisi aina kallista tai ainakin vähentäisi taloudellisen tuloksen tekoa, mutta näin ei ole, vaan päinvastoin vastuullinen toiminta voi vaikuttaa positiivisesti yrityksen taloudelliseen menestykseen. Kustannussäästöjä saadaan parantamalla resurssien käytön tehokkuutta, jolloin esimerkiksi vettä ja energiaa kuluu niukemmin ja jätteitä syntyy vähemmän. Sidosryhmäsuhteiden parantuminen säästää kustannuksia ja asiakassuhteiden parantuminen tai vahvistuminen takaa tuloja yritykselle. Tuotteiden vastuullisuutta kehittämällä tai kokonaan uusilla innovaatioilla voidaan parantaa kilpailukykyä, tuotteiden menekkiä ja kysyntää ja tämä voi lopulta johtaa jopa täysin uuden liiketoiminnan syntymiseen. (Joutsenvirta ym 2011, 35.)

On kuitenkin totta, että jossain tapauksissa vaikutus yrityksen talouteen voi olla myös negatiivinen. Yleisin esimerkki lienee kasvaneet tuotantokustannukset, jotka voivat johtua kalliimpien raaka-aineiden käytöstä, investoinneista tai lisääntyvistä henkilöstökuluista. Toinen syy ovat tuottavuuden ongelmat, joita voi ilmetä normaaleina siirtymävaiheen hankaluuksina ja tehottomampien työtapojen tai resurssien väärin suuntaamisen aiheuttamina vaikeuksina. On myös mahdollista, että tuotteiden houkuttelevuus ja koettu laatu laskee, vaikka niiden tai niiden tuotantoprosessin vastuullisuus kasvaakin. (Joutsenvirta ym 2011, 35–36.)

Harmaala ja Jallinoja (2012) pitävät keskeisenä laskentaosaamisen ja kannattavuusajattelun merkitystä vastuullisuuden osana, ja nostavat esiin myös etenkin matkailu-, ravitsemis- ja talous -alalla ongelmana esiintyvän harmaan talouden ja sen negatiivisia vaikutuksia koskevan ymmärryksen (Mts. 18, 74.) Esille nousee myös toimintaa kokonaisuudessaan läpileikkaavan vastuullisuuden tärkeys. Vastuullisuusajattelun tulisi olla läsnä raaka-aineista ja alihankkijoista tuotekehityksen kautta asiakkaalle asti (Mts. 23.) Kirjassaan Harmaala ja Jallinoja korostavat kautta linjan esimiestason ja johdon osaamisen merkitystä vastuullisuuden toteuttamisessa ja vastuullisuudenkin kannalta tärkeitä osaamisalueita ovat Balanced Score Card -ajattelu, mainejohtaminen ja viestintäosaaminen, tuotekehitys ja innovaatio-osaaminen, mutta myös kulttuuriosaaminen. Lisäksi sosiaalinen media luo nykyisin monenlaisia mahdollisuuksia myös yritysten vastuullisuutta ajatellen. (Mts. 75, 93–133.)

Joutsenvirran ja muiden (2011) mukaan kehittämistä vaativa osa-alue yritysten vastuullisuudessa olisi selkeästi vastuullisuusviestintä. Yrityksissä oletetaan vastuullisten tekojen puhuvan puolestaan tai näkyvän ulospäin ilman, että niistä kerrotaan, mutta todellisuudessa näin ei tietenkään ole. Esteenä viestinnälle on myös suomalaisille yrityksille tyypillinen pelko saada niin sanottu viherpesun leima. Yleensä viherpesulla viitataan yritysten tekemään ekologisuuttaan koskevaan viestintään, jolla pyritään mahdollisesti peittämään toiminnan muita epäkohtia ja kiinnittämään huomio (mahdollisesti olemattomiin) hyviin puoliin tai onnistumisiin. Totuudenmukainen aktiivinen viestiminen vastuullisuudesta lisää kuitenkin avoimuutta ja toiminnan läpinäkyvyyttä ja samalla parantaa sidosryhmäsuhteita. Lisäksi viestinnän kanavia on runsaasti ja ne tavoittavat eri sidosryhmiä. (Joutsenvirta ym. 2011, 251–266.) Kestävää kehitystä edistävä yritys on avoimessa ja aktiivisessa, kahdensuuntaisessa vuorovaikutuksessa toimintaympäristönsä kanssa. Toimintaympäristön muutokset haastavat yrityksen kehittämään vastuullisuuttaan. (Rohweder 2004, 31.)

Vuosikertomusten yhteydessä julkaistava vastuuraportti on yksi vastuullisuusviestinnän työkalu, josta tulee olla apua yrityksen kehittymiselle, mutta sen on hyödytettävä myös muita kiinnostuneita sidosryhmiä. Raportointitapa on päätettävä kussakin tapauksessa sen mukaan, mikä hyödyttää kyseistä yritystä ja on mahdollisimman selkeä ja yhtenäinen. Tavallisimpia tapoja on liittää vuosikertomukseen yritys vastuusta kertovat sivut, painattaa erillinen vastuuraportti tai käsitellä vastuullisuutta yrityksen verkkosivuilla. Raportointitapaa päätettäessä on tärkeää tuntea kohderyhmä, joka raporttia tulee lukemaan ja tietää, miksi raportoidaan. Sisältö ja sen muoto määräytyvät pitkälti edellisten mukaan. (Joutsenvirta ym. 2011, 270–271.)

Esimies on keskeisimmässä asemassa yrityksen vastuullisuuden näkökulmasta ja hänen on osoitettava esimerkkiä muille yrityksessä työskenteleville. Esimiehen vastuu ulottuu yrityksen tuloksellisuuden ja kokonaisuuden hallinnan lisäksi myös ekologisiin ja eettisiin kysymyksiin ja hänen olisi huomattava, että yrityksen etu ja yksilön etu kulkevat monilta osin rinta rinnan. Yrityksen menestys rakennetaan monissa tapauksissa tyytyväisen ja sitoutuneen henkilöstön kautta, koska tällöin osaaminen kanavoituu yrityksen käyttöön ja sen kehittämisen välineeksi henkilöstön yhteisen tahtotilan ja tavoitteiden kautta. (Heikkinen 2004, 228–231.) Organisaation kannustava ja posi-

tiivinen asenne vastuullista toimintaa kohtaan auttaa organisaatiota kehittymään näillä alueilla ja muuttamaan toimintatapojaan (Rohweder 2004, 158).

3 TULEVAISUUDENTUTKIMUS JA SEN MERKITYS

Lähtökohtana tulevaisuudentutkimuksessa on se tosiasia, ettei tulevaisuus ole täysin ennustettavissa, vaan voimme vain arvailla sitä, mitä tulee tapahtumaan. Tulevaisuustutkimuksessa puhutaankin vaihtoehtoisista tulevaisuuksista, jotka perustuvat aina nykyhetkessä tehtäviin päätöksiin ja valintoihin. Tämän vuoksi tulevaisuus ei myöskään ole ennalta määrätty, vaan meillä todellakin on mahdollisuus vaikuttaa siihen, millaisen tulevaisuuden haluamme toteutuvan. (Tulevaisuuden tutkimuskeskus.)

Tulevaisuudentutkimuksella pyritään ymmärtämään tulevaa kehitystä ja kuvailemaan sitä, millainen tulevaisuus voisi olla ja vaikuttamaan myös yleiseen suhtautumiseen ja sitä kautta päätöksentekoon. Toivottujen tai todennäköisten tulevaisuuskuvien lisäksi tieteellisessä tutkimuksessa otetaan aina huomioon myös mahdollinen yllätyksellinen kehitys. Tulevaisuustutkimus voi antaa arvion esimerkiksi siitä, kuinka ihmisten elämän ydinteemat tai arvomaailma tulevat muuttumaan, millaista kehitystä eri yhteiskunnan aloilla tulee tapahtumaan sekä millaisia päätösketjuja organisaatiot mahdollisesti tekevät ja mihin se johtaa. Pohjana arvioissa on aina sekä menneisyys että nykyhetki ja laaja otanta monialaista tutkimustietoa. (Tulevaisuuden tutkimuskeskus.)

Mannermaa (2004) muistuttaa, että hyötyäkseen tulevaisuustiedosta ja heikkojen signaalien tai trendien tunnistamisesta, on toimijoiden tiedostettava oman ajattelumallinsa rajoitteet ja muutettava havainnointi- ja suhtautumistapaansa avoimemmaksi. Hän suosittelee, että aika ajoin jokaisen tulisi poistua normaaleista puitteistaan ja vieraila muiden (jopa kilpailijoiden) tapahtumissa, seminaareissa ja kotisivuilla.

Tulevaisuustutkimuksessa pyritään tarkkailemaan ja havainnoimaan sitä, mikä on tavallisuudesta poikkeavaa ja löytämään näistä ilmiöistä tulevia trendejä ja ennakoii-

maan kehityksen ja muutokseen suuntaa. Voidaan väittää, että kestävimvät trendit syntyvät ikään kuin vahingossa, sattuman kautta, kun jossain yhteisössä aletaan tehdä asioita toisella tavalla tai käytetään olemassa olevia resursseja uudella tavalla, jopa ”väärin”. Joidenkin tuotteiden menestys perustuu täysin alkuperäiselle käyttötarkoitukselle vastakkaisen käyttötarkoituksen syntymiseen. (Kirveennummi 2013.)

Ennakointi on keskeisessä osassa yrityksen strategisessa päätöksenteossa sekä sen suunnittelussa ja se voi ulottua joko lähitulevaisuuteen tai pitkällekin aikavälille. Ennakointitapoja on varmasti yhtä paljon kuin ennakointityötä tekeviä tahojakin, mutta ennakointi on aina prosessiluonteista ja jatkuvaa toimintaa, jossa korostuvat jäsennetty tiedon hankintatapa, verkostojen hyödyntäminen ja yhteisöllisyys. Ennakointityöllä on aina jokin tavoite, mutta nämä tavoitteet ovat yritys- ja tilannekohtaisia ja vaihtelevat suuresti, mutta yleisimmin ennakointia käytetään muutoksen hallinnan välineenä. Ennakoinnista voidaan puhua paitsi yksilöön liittyvänä ominaisuutena, myös tulevaisuuteen ja laajempaan ymmärrykseen tähtäävänä prosessina sekä tulevaisuuden tutkimuksena. (Ahmaniemi 2009, 88–89.)

Tulevaisuudentutkimus ja tulevaisuusajattelu ovat haastava ja laaja-alainen tieteenala, joka vaatii herkkää havainnointia ja laaja tietämystä maailman tilasta ja ilmiöistä. Havainnointikyky ja tulevaisuusorientaatio vahvistuvat kuitenkin samalla tavalla kuin mikä muukin kyky sitä määrätietoisesti harjoitettaessa ja se voi ajan mittaan muuttua täysin luonnolliseksi tavaksi suhtautua informaativirtaan. (Kirveennummi 2013.)

Nykyisellään liike-elämän ja yritystoiminnan yhteydessä puhutaan kasvavassa määrin strategia-ajattelusta ja sen merkitys kilpailussa mukana pysymisessä on kiistämätön. Kysynnän ja sen muutosten ennakointi on elinehto yrityksille ja tulevaisuustutkimuksen avulla on mahdollista myös luoda täysin uusia innovaatioita ja kysyntää niille. (Aaltonen & Wilenius 2002, 76.)

Yritysten toimintaympäristö muuttuu jatkuvasti kiihtyvällä tahdilla ja viime aikoina muutosta on laajentanut myös toimialarajojen hämärtyminen ja toimijoiden siirtyminen kokonaan uusille sektoreille. Tämän vuoksi menestyjiksi selviytyvät ne, jotka suhtautuvat aktiivisesti tulevaisuuteen ja pyrkivät pelkän ennakkoinnin sijaan luomaan

tulevaisuutta. Ennakoinnilla ja muun muassa skenaariotyöskentelyllä voidaan päästä siihen pisteeseen, että jopa epätodennäköisimpiin muutoksiin on varauduttu teoreettisella tasolla ja hätäisesti kyhätyt ja lähes väistämättä tuhoon tuomitut toimenpideohjelmat kriisin sattuessa voidaan välttää. (Aaltonen & Wilenius 2002, 76.)

Heikot signaalit

Keskeinen käsite tulevaisuustutkimuksessa on heikot signaalit, jonka merkitys on ehkä kaikista tärkein käsiteltäessä parhaan kilpailuaseman saavuttamista tulevaisuustiedon avulla (Räikkönen 2007, 17). Heikot signaalit ovat toteutumistodennäköisyydeltään vielä pienehköjä, mutta toteutuessaan niiden vaikutukset ovat merkittäviä. Heikot signaalit voivat ennakoida sekä katastrofaalisia että erittäin myönteisiä tapahtumia ja muuttaa toteutuessaan systeemien rakenteita rajustikin ellei niihin osata reagoida. Vahvistuessaan heikot signaalit muodostavat trendejä ja jopa megatrendejä. (Mannermaa 2004, 44–45.)

Heikot signaalit ovat vailla selkeää menneisyyttä, mutta ne tarvitsevat syntyäkseen uusia ideoita ja tutkimustuloksia luovia yhteisöjä. Aluksi heikot signaalit ovat lähes aina kummeksuttuja ja outoja keksintöjä ja ilmiöitä, joiden kehitys vaatii visionäärisiä ja asiaansa uskovia ”soihdunkantajia”. Loppujen lopuksi heikot signaalit yleensä alkavat ruokkia itse omaa kasvuaan. Heikkoja signaaleja on kutsuttu myös villeiksi kor-teiksi. (Mannermaa 2004, 113–117.)

Trendit

Heikkojen signaalien ja trendien erottaminen toisistaan on joskus hankalaa. Tulkit-taan vaikuttaa aina konteksti ja sen vuoksi onkin tunnettava yhteiskuntaa ja ilmiöitä laajemmin ja tiedettävä, mikä on yleistä tai tavallista. Heikkoja signaaleja ja trendejä käsiteltäessä täytyy erotella se, reagoidaanko jo tapahtuneeseen muutokseen, vai pyritäänkö ennakkoinnin kautta luomaan kysyntää täysin uusiin tarpeisiin. (Kirveen-nummi 2013.)

Trendi varsinaisessa merkityksessään on jo muuttunutta käyttäytymistä, vaikka pu-hekielessä, mediassa ja mainosviestinnässä trendillä viitataan usein johonkin tule-

vaan uutuuteen, jolle luodaan odotusarvoa ihmisten mielikuvissa, mutta joka ei välttämättä vielä olekaan saatavilla. Trendit ovat harvoin yllättäviä, vaan niille on löydettävissä pitkät ”juuret” ja kehityslinjat, ja jotkin trendit ovat voineet olla perusajatukseltaan olemassa jopa vuosisatoja ennen kuin aika on ollut kypsä niiden yleistymiselle. Monesti trendin syntyminen vaatii tiettyjen sovellusten tai teknologioiden kehittymistä. (Kirveennummi 2013.)

Trendit eivät yleensä esiinny itsenäisenä ilmiönä, vaan niille on havaittavissa vastatrendi, joka joissain tapauksissa jopa yhdistyy päätrendin kanssa ja syntyy niin sanottu sekä - että -trendi jossa tapahtuu yhtä aikaista kehitystä vastakkaisiin suuntiin, kuitenkin toisiaan pois sulkematta. Esimerkkinä voidaan pitää nykypäivänä vahvemmin ja vahvemmin ilmenevää niin sanottua globalisaatio-kehitystä, jossa elinpiirimme, vuorovaikutusympäristömme sekä yritysten toimintaympäristöt maailmanlaajuistuvat, mutta samaan aikaan paikallinen pientuottajuus ja lähituotanto sekä lähipalvelut nostavat vahvasti päätään. (Kirveennummi 2013.)

Megatrendit

Tulevaisuuden tutkimuksessa kolmantena keskeisenä käsitteenä voidaan pitää megatrendiä (Räikkönen 2007, 17). Megatrendejä voidaan kuvata merkittävänä muutosvoimina, jotka vaikuttavat voimakkaasti paitsi talouteen, liiketoimintaan ja markkinoihin, myös maailmanlaajuisesti jokaisen yksilön arkielämään. Alueelliset vaikutukset eroavat kuitenkin merkittävästi toisistaan. Megatrendit luovat uusia innovaatiomahdollisuuksia ja niiden tunnistaminen aikaisessa vaiheessa luokin merkittävän kilpailuedun. (Singh 2012, 4-5, myös 224–227.)

Megatrendit ovat laajasti tiedostettuja ilmiöitä, joilla on selkeä suunta, vaikka ilmiöön liittyikin usein pienempiä liitännäisilmiöitä, jotka risteilevät jopa kehityksen päävirralle vastakkaiseen suuntaan. Megatrendit eroavat trendeistä suuremman odotettavan vaikutuksensa vuoksi, molempien toteutumistodennäköisyys on merkittävä. (Mannermaa 2004, 43–44.)

Singh (2012) listaa tärkeimmiksi lähitulevaisuudessa vaikuttaviksi megatrendeiksi SMART-teknologian kehittymisen sekä älykkäät laitteet ja sovellukset, sähköautojen yleistymisen, nolla-ajattelun, yhä suurempien ja laajempien urbaanialueiden syntymisen, sosiaalisen vuorovaikutuksen muutoksen ja teknologian integroitumisen entistä vahvemmin sosiaalisuuteen, terveyden ja hyvinvoinnin, massakustomoinnin, rautatieliikenteen modernisoitumisen ja uuden tulemisen sekä avaruuskilpailun ja kyberuhkat.

Trendbook 2012 (2010) kokoaa yhteen megatrendit ja niihin liittyvät alemman tason trendit. Listauksesta on löydettävissä samoja peruskohtia kuin edellä esitellystä Singhin listauksesta. Trendbook 2012:ssa mainitut megatrendit ovat yksilöllisyyden, mutta samalla myös yhteisöllisyyden lisääntyminen, kestävyys, terveys- ja hyvinvointi elämäntapana, tietoyhteiskunnan laajentuminen, aikakäsitysten väljentyminen ja 24/7 -elämäntapa, virtualisoituminen, huomiotalous, medioiden, palveluiden ja sisältöjen saavutettavuus yhdellä ainoalla laitteella paikasta riippumatta, peliteollisuuden nousu ja kehittyminen, kotona viihtyminen ja älykkäät kodit, biotieteiden ja lähialojen kehittyminen (keinoälyn, bioteknologian, geneettisen muuntelun ja robotiikan uudet sovellukset ja käytön laajentuminen), älykkäät materiaalit ja nanoteknologian kehittyminen, yksilön vaikutusmahdollisuuksien laajentuminen sekä jatkuvan saavutettavuuden ja verkostoitumisen yleistyminen.

4 TULEVAISUUDEN NÄKYMÄT

Useat lähteet ja tulevaisuusraportit ovat yksimielisiä siitä, että tulevaisuuden muutos-
trendit liittyvät keskeisesti globalisaatioon, teknologian kehitykseen, ikääntymiseen sekä ilmastonmuutokseen. Oivallus-hankkeen loppuraportissa (2009) ennustetaan, että verkostoituminen luo uusia mahdollisuuksia ja saattaa muuttaa syvällisesti jopa kokonaisia toimialoja. Muutoksia on jo selkeästi havaittavissa perinteisesti teollisuusyrityksinä pidetyissä yrityksissä, jotka ovat muuttuneet entistä vahvemmin palveluyrityksiksi. Vastuullisuus ja asiakaslähtöisyys tulevat korostumaan kaikessa toiminnassa. (Oivallus loppuraportti 2009, 12–13.) Innovaatiot ja luovuus lisäävät entistään merkitystään ja palvelualoilla tulee lisääntymään mielikuvien varaan rakentuvat palvelutuotteet, jotka vastaavat kuluttajien tarpeeseen kokea asioita. Tuottei-

den lisäarvo syntyy tulevaisuudessa niiden tarinallisuudesta ja elämyksellisyydestä. (Mikkonen 2012, 66–67.)

Palvelualoilla haasteita asettaa kommunikaatiokulttuurin murros ja etenkin sosiaalisen median räjähdysmäinen kasvu. Koulutuksessa, työelämässä ja johtamisessa on omaksuttava uudet toimintamallit ja sosiaalinen media ja sen tarjoamat mahdollisuudet on otettava vahvasti huomioon uusia strategioita laadittaessa. Työelämän ja ammattikorkeakoulujen on panostettava aiempaa vahvemmin yhteistyöhön muutoksen onnistumiseksi. Ammattikorkeakouluissa täytyy panostaa edelleen uudistumiseen ja kehittymiseen, mutta ennen kaikkea vahvaan ja jatkuvaan ennakointityöhön, jotta alan koulutuksen vaikuttavuus taataan. (Mikkonen 2012, 329–330.)

4.1 Yhteiskunta ja yksilö

Ihmisten arvomaailmassa on meneillään murroskausi ja etenkin läntisessä kulttuurissa on huomattavissa jonkin verran siirtymää materialistisesta ja kerskakulutusta ihannoivasta maailmankuvasta kohti perustavammanlaatuisia etenkin henkiseen hyvinvointiin, koulutukseen ja kulttuuriin liittyviä arvoja. Ekologisuus nostaa merkitystään ja aiempaa yleisempää on eettisyyteen ja ekologisuuteen pyrkivien ihmisten taipumus rajoittaa kulutustaan. Tuotteiden ja elintarvikkeiden alkuperä halutaan tietää yhä useammin. Kansainvälisyys kuuluu myös keskeisiin tulevaisuuden arvoihin. (EK 2005, 23–24; Joutsenvirta ym. 2011, 203; Mannermaa 2004, 109–110.) Nämä muutokset luovat jalansijaa myös pienemmille eettisyyteen tai ekologisuuteen toimintansa perustaville yrityksille.

Singh (2012, 6) ennustaa, että tulevien vuosikymmenten aikana niin sanotut älykkäät tuotteet, sovellukset ja palvelut yleistyvät ja valtaavat alaa myös ihmisten jokapäiväisessä elämässä. Tavoiteltavaa olisi, että ekologisuusajattelu sinänsä jäisi 2000-luvun taitteen megatrendiksi ja älykkäiden tuotteiden ja nolla-ratkaisujen avulla ekologisuus pystyttäisiin liittämään luontevasti osaksi ihmisten elämää ja se muuttuisi tuotteiden, palveluiden, asumisen ja infrastruktuurin peruselementiksi. Monia sovelluksia on jo olemassa tai ainakin kehitteillä, esimerkkeinä biopolttoaineet, sähköautot sekä nolla- ja plusenergiatalot.

Monet tutkimukset ovat osoittaneet, että maapallon kantokyky sekä energia- ja materiaalivarat ovat rajalliset ja ihmiskunta elää jo nyt yli varojensa. Tämän seurauksena on syntynyt degrowth-liike, joka pyrkii osoittamaan, että jatkuvan talouskasvun idea ei ole mahdollinen ja talouskasvun tulisi tukea hyvinvoinnin kehittymistä ja sosiaalisia päämääriä. Tämä merkitsee sitä, että myös luonnon itseisarvo tulee tunnustaa ja näkemys luonnosta pelkkänä resurssivarastona tulee muuttua. (Joutsenvirta ym. 2011, 348.) Kulutuksen ja sitä kautta tuotannon vähentämiseen degrowth-liike esittää työajan lyhentämistä ja työn aiempaa tasaisempaa jakamista, jolloin myös sosiaalinen eriarvoisuus pienentyisi. (Mts. 356.)

Tulevaisuuden tuotekehityksessä ja innovaatioiden luomisessa korostuu käyttäjien vahva osallistuminen. Tällöin käyttäjien tarpeet tulevat huomioiduiksi parhaalla mahdollisella tavalla, ja on myös todennäköisempää, että tuote sopii kuluttajien arkeen. Nykyisellään monet ympäristöä säästävät keksinnöt on jouduttu hylkäämään vaikeakäyttöisyyden, epäluotettavuuden tai huomattavan poikkeavuuden vuoksi. Tuotteiden käyttökelpoisuus olisikin varmistettava niiden normaalissa käyttöympäristössä. (Joutsenvirta ym. 2011, 231–234.)

Tuotekehityksen ja liiketoiminnan onnistumisen kannalta tärkeintä on tuntee asiakkaat ja tulevaisuudessa tämä tulee olemaan entistä haastavampi tehtävä yrityksille. Kuluttajat ovat aiempaa avoimempia, yksilöllisempiä, vaativampia ja tavoitteellisempia. Iso osa heistä kuuluu niin sanottuihin Y-sukupolveen, jotka ovat syntyneet 1970-luvun puolivälin jälkeen ja Z-sukupolveen, jotka ovat syntyneet 1990-luvun alusta lähtien. Nämä sukupolvet ovat kasvaneet teknologian keskellä ja hallitsevat ja tuntevat teknologian ja sen luomat mahdollisuudet. Etenkin Y-sukupolven kulutuskäyttäytymistä leimaa tutkimusten mukaan aiemmin mainittujen piirteiden lisäksi mukavuuden halu, ympäristö-, hinta- ja laatu-tietoisuus, vastuullisuus sekä halu erottua ja ilmaista itseään personoimalla hankkimiaan tuotteita ja palveluita. (Singh 2012, 92–96.)

Kuluttajat voidaan jakaa helposti ryhmiin kestävän kehityksen ajatukseen suhtautumisensa perusteella. Lisääntynyt julkinen huoli ympäristöstä ja maailmantilasta on parantanut ihmisten tietoisuutta ja vaikuttaa yhä useampien kulutuskäyttäytymi-

seen. Tieto on helposti ja nopeasti saatavilla ja kuluttajat haluavat tietää entistä tarkemmin tuotteiden sisällöstä ja alkuperästä. (Sloan ym 2009, 103.) Annika Suominen esitteli Tieto ja tahto teoiksi -seminaarissa (2012) tutkimustuloksia suomalaisten kuluttajien kulutuskäyttäytymisestä ja siitä, kuinka paljon ekologisuus vaikuttaa ostopäätöksiin. Mikä on hieman huolestuttavaa, ainoastaan 22 % kuluttajista oli sitoutuneita tai valmiita muuttamaan suuremmissa määrin ostokäyttäytymistään, kun taas peräti 33 % eivät kokeneet asiaa omakseen tai vaikutusmahdollisuuksiensa piiriin kuuluvaksi. 23 %:a kuluttajista ei voitu luokitella tiettyyn ryhmään vastuullisuuden perusteella.

Suomisen esittämät tutkimustulokset (kts. myös Joutsenvirta ym. 2011, 198) osoittavat, että suuri osa kuluttajista pitää tuotteiden ekologisuutta ja eettisyyttä tärkeänä, mutta huomattavasti pienempi osa toimii tämän ajatuksen mukaisesti johtuen muun muassa hinta-, saatavuus- ja laatutekijöistä sekä sosiaalisesta kontekstista. Valintoja vaikeuttaa myös yksipuolinen mediakeskustelu, joka tarkastelee yleensä mustavalkoisesti tiettyä tuoteryhmää ja sen sisällä olevia vaihtoehtoja, mutta jättää huomiotta mahdolliset korvaavat tuotteet, joiden vastuullisuus voi olla paremmalla tasolla (Joutsenvirta ym. 2011, 184.) Suomisen mukaan ihmiset ovat toisaalta myös aiempaa valmiimpia tunnustamaan, että esimerkiksi ympäristöasiat eivät kiinnosta.

Silti kuluttajat arvostavat enenevissä määrin yrityksiä, jotka kantavat avoimesti vastuunsa toimintaympäristönsä hyvinvoinnista (Sloan ym 2009, 19). Tehdyistä muutoksista ja uusista tavoitteista tulee viestiä sekä yrityksen sisällä että ulkoisille sidosryhmille. Onnistumisen tae on tavoitteisiin sitoutunut henkilöstö, jonka avulla voidaan toteuttaa myönteistä julkisuutta ruokkivaa toimintatapaa ja sitä kautta saavuttaa säästöjä, kilpailuetua ja mahdollisesti kasvavia asiakasmääriä ja tulovirtoja. (Mts. 21–22.)

4.2 Koulutus

Opettajilta peräänkuulutetaan tulevaisuudessa entistä laajempaa ja monipuolisempaa ICT-osaamista sekä enemmän käytännön harjoitusten suosimista kuin pelkkää teorialuennointia. Myös opettajien keskinäinen vuorovaikutus ja ajatusten vaihto yli oppi-aine- ja ammattirajojen sekä kansainvälisen liikkuvuuden katsottiin tuovan etua.

Ennen kaikkea opettajien on ylläpidettävä elinikäisen oppimisen ajatusta ja pysyttävä ajanhermolla. (Creative Learning and Innovative Teaching 2010, 35–37.)

Oppiminen tulee muuttumaan oppijan aktiivisuutta korostavaksi ja tekemällä sekä kokemuksen kautta oppiminen tulee korvaamaan osittain nykyisin vallitsevaa luentomaista perustuntiopetusta. Oppimisen vuorovaikutuksellisuus lisääntyy ja oppijat rakentavatkin osaamistaan vuorovaikutuksessa muiden kanssa käytännön sovellusten ja tehtävien kautta. Oppimistavoitteet tulevat olemaan erilaisia ja niiden saavuttamiseksi hyödynnetään entistä enemmän ja monipuolisemmin virtuaalisia ympäristöjä ja erilaisia sovelluksia, jotka tukevat oppimista moninaisissa oppimisympäristöissä. Tämän vuoksi opettajankin roolin on muututtava. (The Future of Learning 2011, 31.)

Useissa käyttämissäni lähteissä (mm. Cedefop 2003, 14; Tynjälä, Välimaa & Murtonen 2004, 10) korostetaan informaalin eli muualla kuin perinteisessä opetustilanteessa tapahtuvan oppimisen merkitystä ammattitaidon kehittämisessä. Haasteena onkin, kuinka yhdistää informaali ja formaali oppiminen tavalla, joka vahvistaisi tulevaisuuden osaamistarpeita vastaavan ammattitaidon kehittymistä. Tynjälä ja muut (2004, 112–113) mukailevat Vesterisen määritelmää korkeakoulutuksen tuottamasta asiantuntijuudesta, jossa tietopohja, käytännön taidot ja itsetuntemus yhdessä muodostavat vahvan asiantuntijuuden perustan. Myös Mikkonen (2012, 126) mainitsee työn muutoksen aiheuttaneen niin kutsutun persoonallisen pääoman merkityksen kasvamista työmarkkinoilla, jolloin pelkkä teoreettinen ammattiosaaminen ei enää takaa menestystä työelämässä.

Eurooppa 2020 -strategian mukaan Euroopan laajuisesti on toteutettava perustavanlaatuisia uudistuksia koulutuksen osalta, jotta voimme säilyä kilpailukykyisinä sekä selviämme kuivin jaloin vallitsevasta talouden laskusuhdanteesta. (The Future of Learning 2010, 2.) Opettajan rooli tulee muuttumaan enemmän ohjaajan ja tukijan suuntaan, koska oppimisprosessit kehittyvät entistä yksilöllisemmiksi ja itseohjautuvammiksi. Teknologia ei tule korvaamaan opetushenkilöstöä, mutta se mahdollistaa aiempaa monimuotoisemman opetuksen ja myös maahanmuuttajien integroitumisen uusiin opiskelu ympäristöihin. (Mts. 4.)

Myyryläisen ja Norolan (2008) opinnäytetyö tutkii restonomiksi valmistuneiden käsi-työksiä tulevaisuudessa tarvittavasta osaamisesta ja tutkimuksessa käy ilmi, että kii-vasta työtahtia ylläpitävän ja jatkuvaa oppimista korostavan yhteiskunnan puristuk-sessa on tärkeää ymmärtää työssä jaksamisen merkitys varhaisessa vaiheessa työ-uria, mieluiten jo opiskeluaikana. (Myyryläinen & Norola 2008, 59.) Tätä tukee myös tosiasiassa, että hyvinvoiva ja motivoitunut henkilöstö vaikuttaa myönteisesti uusien innovaatioiden syntymiseen, ja tämän vuoksi säännölliset ja pitkäjänteistä kehitys-työtä tukevat työtyytyväisyyskyselyt ja kehityskeskustelut ovat perusteltuja (Efektia 2004, 41.)

Muita restonomien tutkimuksessakin mainitsemia keskeisiä tulevaisuuden osaamis-alueita ovat esimies- ja johtamistaidot, joista poikkeuksetta korostuu henkilöstöjoh-tamisen ja vuorovaikutustaitojen merkitys. Liiketoimintaosaaminen ja etenkin kan-nattavuusajattelun hallinta mainitaan toistuvasti. Johtamisosaamiseen liittyvänä eril-lisenä osa-alueena nousee esiin erilaisten oppimistapojen ymmärtäminen ja tukemi-nen, mikä on moninaistuvassa ja kansainvälistyvässä työkentässä hyvin perusteltua. (Myyryläinen & Norola 2008, 82.) Myös ympäristöosaamisen merkitystä pidetään korkeana tutkimustuloksissa (Mts. 63).

Ammattikorkeakoulusta valmistuneiden oman arvion mukaan heidän koulutuksen kautta saamansa työelämävalmiudet eivät ole riittäviä. Huonoimpia keskiarvoja sai-vat käytännön ammattitaito, johtamis- ja organisointivalmiudet, vastuullisuus, koko-naisuuksien hallinta sekä innovatiivisuus. (Tynjälä ym. 2004, 120–124.) Huolestutta-vaa näissä tutkimustuloksissa on se, että mainittujen kompetenssien hallintaa voita-neen pitää koulutuksen merkittävimpinä osaamistavoitteina, toki alasta riippuen eri painoarvoilla.

Muuttuvien osaamistarpeiden luotaaminen ja tunnistaminen aikaisessa vaiheessa on erittäin tärkeää, koska pelkästään niiden olemassaolon toteaminen ei riitä, vaan ta-voitteiden saavuttamiseksi on luotava menetelmät, jalkautettava ne koulutusaloille ja tämän jälkeen voi kulua vielä useita vuosia ennen kuin ensimmäiset uusien osaa-mistavoitteiden mukaisesti opiskelleet opiskelijat valmistuvat ja hakeutuvat työelä-mään. (Cedefop 2003, 308.) Koulutuksen mukauttaminen alati muuttuviin työelämän

vaatimuksiin vaatii myös nimenomaan jatkuvaa ennakointia ja helposti toistettavia tutkimus- ja ennakointityökaluja (Ahmaniemi 2009, 113).

Huomioitavaa on myös osaamistarpeiden kehittymisen moninaisuus. Osaamistarpeet voivat kehittyä yleisellä tasolla, mutta myös pelkästään jonkin toimialan sisällä voi tapahtua muutoksia joko aiempien taitojen muuttamistarpeena tai kokonaan uusien osaamisvaatimusten muodossa. Jokin taito voi myös menettää merkitystään johonkin toiseen verrattuna ja koulutuksen painotuksissa olisikin pystyttävä huomioimaan nämä muutokset. (Cedefop 2003, 319.) Erilaisia opetusmenetelmiä ja kokonaisuuksia vaaditaan myös siksi, että oppimistapoja ja -tarpeita on useita: ensimmäistä tutkintoon viimeistelevät ja pian työelämään siirtyvät tarvitsevat erilaisia asioita kuin aiempaa osaamistaan täydentävät keski-ikäiset tai uudelleen työmarkkinoille pyrkivät pitkäaikaistyöttömät (The Future of Learning 2010). Ammattikorkeakoulussa oppiminen taas liittyy vahvasti tutkimus- ja kehitystoimintaan (Ahmaniemi 2009, 104).

JAMK:ssa ennakoidaan sekä elinkeinoelämän että koulutuspoliittisia muutoksia ja tätä kautta pyritään pysymään kilpailukykyisenä, innovatiivisena ja kehittyvänä organisaationa, joka tukee alueellista kehitystä parhaalla mahdollisella tavalla. Ennakointityön osana on vuorovaikutus sekä kansallisesti että kansainvälisesti muiden koulutusorganisaatioiden sekä etenkin työ- ja elinkeinoelämän toimijoiden kanssa. Henkilöstön vastuulla on seurata oman alansa kehitystä ja toimia vuorovaikutuksellissa verkostoissa. (Ahmaniemi 2009, 100–102.)

Työelämän muuttuminen enemmän tiimityöskentelyä ja yhdessä tekemistä korostavaksi asettaa koulutukselle paineen muuttua yhteistoiminnallisemmaksi ja kohti tiimioppimista. Tähän tarkoitukseen on luotu avoimia oppimisympäristöjä, joissa vuorovaikutus vapautuu ja tulee luontevaksi osaksi oppimisprosessia. Kehittymisen ja innovaatioiden kannalta ihanteellinen yhteisö on niin sanottu oppiva organisaatio, jonka oppiminen perustuu alkujaan tiimien oppimiseen. Etenkin koulutusorganisaatioiden tulisi olla muuntautumiskykyisempiä oppivia organisaatioita, jossa oppimista tapahtuu jokaisella toiminnan tasolla opiskelijatiimeistä aina hallinnontasolle saakka. (Niemelä 2012, 11–12.)

Mikkonen (2012) viittaa tutkimuksessaan Raivolan ajatukseen siitä, että koulutuksen pitäisi kehittyä nimenomaan muuttamaan työelämää, eikä vaatimuksia tulisi määrittellä tämän hetkisen työelämässä vallitsevan tilanteen mukaan. Tällöin koulutuksen tuottamat kompetenssit ja kvalifikaatiot on suunnattu nimenomaan työelämän kehittämistyöhön. Koulutuksen pääpaino olisi näin ollen oppimaan oppimisessa, sopeutumisessa ja muutosvalmiudessa. Koulutuksessa tulisikin kiinnittää huomiota monipuolisten niin sanottujen henkilökohtaisten taitosettien kehittymiseen, jolloin opiskelijoiden opintopolku ja sitä kautta osaaminen rakentuu heidän oman kiinnostuksensa ja motivaationsa kautta, eikä ammattinimike rajaa enää niin paljon työhön suuntautumista. Tämä tukee myös työssä oppimisen merkitystä ja kokemuseräisen oppimisen roolia. (Mikkonen 2012, 128–131.)

4.3 Työ

Alati muuttuvassa yhteiskunnassa myös työ kokee muutoksia, jotka johtuvat uusista innovaatioista tuotteissa ja prosesseissa, informaatioteknologian ja sen sovellustapojen kehittymisestä sekä markkinoiden ja kuluttajien mieltymysten nopeammasta vaihtelurytmistä. Tämä asettaa haasteen työntekijöiden osaamiselle: uudet ja kehittyvät alat tarvitsevat enemmän tiettyä ydinosaamista, mutta samalla tarvitaan myös moniosaajuutta sekä yleisosaamista. Niin kutsuttujen perustaitojen kuten kriittinen tiedonhankinta, luetun ymmärtäminen ja kirjallinen ilmaisukyky merkitys kasvaa (Cedefop 2003, 34, 61–62; Mikkonen 2012, 134.) Joustavuus ja muutosvalmius ovat tärkeässä roolissa vuorovaikutustaitojen, johtamisosaamisen, luovuuden, ICT-osaamisen ja ongelmanratkaisukyvyn ohella (The Future of Learning 2011, 30; Creative Learning and Innovative Teaching 2010, 14).

Osaamisesta puhuttaessa tulevaisuudessa tulee korostumaan dynaaminen osaaminen etenkin verkostoissa ja erilaisissa vuorovaikutussuhteissa toimimisessa. Lisäksi voimassa olevien totuuksien ja toimintatapojen kyseenalaistaminen ja tätä kautta oppiminen sekä uusien innovaatioiden kehittäminen ovat merkittäviä kykyjä. (Aaltonen & Wilenius 2002, 13; Palvelutuottajasta elämysten ja mielihyvän tuottajaksi 2003, 149.)

Myös Räikkönen (2007) on listannut tulevaisuuden työelämän osaamisvaatimuksia ja merkittävimmiksi nousevat jo tälläkin hetkellä tärkeässä roolissa olevat ICT-, verkko- ja ympäristöosaaminen, sosiaalinen osaaminen ja erityisesti tunneälykyys sekä aika-osaaminen (Räikkönen 2007). Osaamisvaatimuksiin vaikuttavat tulevana vuosina voimakkaasti informaation määrän kasvu, ikääntyminen ja tieto- ja osaamisintensiivisten alojen merkityksen vahvistuminen. (Cedefop 2010b, 26.)

Tynjälä ja muut (2004, 9) vahvistavat käsityksen, jonka mukaan korkeakoulutuksen haasteena onkin kehittää ammatillisen erityisosaamisen rinnalla myös yleisiä työelämävalmiuksia. Erilaisten ennustemenetelmien käyttöön liittyy kuitenkin ongelma siitä, että ne tarjoavat yleensä useita mahdollisia ratkaisuja ja vastauksia, mutta on mahdotonta sanoa, mikä näistä tulee toteutumaan (Mts. 47–50). Korkeakoulututkinon suorittaneiden perinteinen työllistyminen ei tulevaisuudessa ole kaikkien tutkimusten mukaan varmaa, vaan he voivat joutua aiempaa enemmän työskentelemään määräaikaissä tai projektiluonteisissa asiantuntijatehtävissä (Mikkonen 2012, 139).

Tulevaisuuden haasteena ja mahdollisuutena on jatkuvasti kehittyvä viestintäteknologia, joka mahdollistaa työn tekemisen myös pitkien välimatkojen päästä. Asiantuntijatyöt tulevatkin sijoittumaan maihin, joissa osaamisen laatu on korkea, kun taas vähemmän osaamisintensiivinen, niin kutsuttu suorittava työ, tulee todennäköisesti edelleen siirtymään sinne, missä kustannukset ovat matalimmat. Elinkeinoelämän Keskusliiton Palvelut 2020 tutkimuksen mukaan juuri osaamisen laatu tulee olemaan Suomen kilpailuvalttina. Palvelujen paikallisuutta käsiteltäessä täytyy ottaa huomioon kaksi näkökulmaa: kustannukset ja paikallisuus arvona. (EK 2005, 18–19.)

Innovaatioiden merkitys kasvaa kaikilla liiketoiminnan aloilla kilpailun koventuessa, luonnon kantokyvyn rajojen lähestyessä ja asiakkaiden muuttuessa yhä vaativammiksi. Palvelualoilla innovaatiot keskittynevät vahvasti asiakkaiden kanssa vuorovaikutuksessa syntyviin prosessi-innovaatioihin palvelun tuottamisen ja kuluttamisen yhtäaikaisuuden ansiosta. Asiakassuhteiden merkitys ja hyvä asiakastuntemus ovatkin keskeisessä roolissa tulevaisuuden menestystarinoissa. Kumppanuuden rakentaminen yritysten ja asiakkaiden välille on entistä tärkeämpää. Lisäksi merkittäväksi kilpailutekijäksi nostetaan kyky luoda uusille tuotteille kysyntää. (EK 2005, 22.)

Huoli ympäristön hyvinvoinnista, ilmastonmuutoksesta, jätehuollosta ja luonnonvarojen riittävyydestä on ollut leimallista kuluneelle vuosikymmenelle eikä näiden ilmiöiden merkityksen voida ainakaan katsoa vähenevän tulevaisuudessa. Kestävän kehityksen kannalta tieto- ja teknologiayhteiskunnan rooli nousee keskeiseksi pyrittäessä torjumaan uhkaavaa ekologista katastrofia. Kuten aiemmin nostin esille, enää ei riitä se, että ympäristöä säästävää teknologiaa ja osaamista on olemassa, vaan nämä on sisällytettävä etenkin länsimaiden ja nousevien talouksien elämäntyyliin ja ekotehokkuudesta on tultava arkipäivää sekä elinkeinoelämässä että kotitalouksissa. (Räikkönen 2007, 41.)

4.4 Ruoka- ja ravitsemispalveluala

Matkailu-, ravitsemis- ja talousala koostuu useista, osittain sisäkkäisistä toimialoista, jotka vaikuttavat toisiinsa ja toistensa kehitykseen. Ala voidaan jakaa OECD:n perinteisen jaottelun mukaan neljään toiminta-alueeseen: liike-elämänpalveluihin (muun muassa rahoitus- ja vakuutustoiminta), kaupan ja logistiikan palveluihin (vähittäis- ja tukkukauppa, kuljetus, kommunikaatiopalvelut), henkilökohtaisiin palveluihin (majoitus- ja ravitsemispalvelut, kulttuuripalvelut, kotitalouspalvelut) sekä hyvinvointipalveluihin (terveys-, sosiaali- ja koulutuspalvelut). (Mikkonen 2012, 24–69, 179.)

Alalla toimivien yritysten palvelupakettiin voi kuulua ydinpalvelun lisäksi vaihteleva määrä oheis- ja tukipalveluita. Viime vuosina ovat yleistyneet monialaistuneet yritykset, jotka tarjoavat esimerkiksi toimitilapalvelujen ohella ruokapalveluja. Tämä helpottaa asiakasta, kun asiat voidaan hoitaa saman yrityksen kanssa, mutta aiheuttaa osaamishaasteita palveluntarjoajalle. (Mikkonen 2012, 24–69.)

Ruoka- ja ravitsemispalvelualan ja yleisemmin koko marata-alan ydin on palveluntuotantoprosessi, jossa kuluttajalle tarjotaan palveluita kodin ulkopuolella ja asiakas on olennainen osa jakeluprosessia. Palvelut liittyvät useimmiten asiakkaan perustarpeisiin ja osittain tästä johtuen alan arvostus on ollut melko heikko. Lisäksi alalla työskentelee paljon ihmisiä, joilla ei ole alan koulutusta tai tarvittavaa ammattitaitoa. Alan arvostuksen nostamisessa on koulutuksen lisäksi merkittävä rooli myös opiskelijoilla ja valmistuneilla ja heidän asennoitumisellaan alaan ja opintoihin. (Mikkonen 2012, 24–69, 179.) Alan arvostus on ollut pitkään alamaissa, tosin viimeaikoina on

ollut nähtävissä selkeää imagon parantumista muun muassa erilaisten ruokaohjelmien, kokkikilpailuiden ja julkkiskokkien myötä.

Marata-alan ja etenkin ruoka- ja ravitsemispalvelualan erityispiirteinä ovat kompleksisuus ja monimuotoisuus, dynaamisuus, mutta samalla myös tietynlainen staattisuus (toiminta urautuu, tehdään kuten aina ennenkin) ja arvaamattomuus. Taloustilanne ja sesongit vaikuttavat alaan voimakkaasti ja se sitoo paljon työvoimaa, joten henkilöstökustannukset nousevat korkeiksi. Harmaa talous vaivaa jonkin verran alaa. Kansainvälistyminen tulee tuomaan aiempaa enemmän haasteita ruokapalveluiden parissa työskentelevien ammattitaidolle etenkin ruokavalio- ja kulttuuriosaamisen sekä kielitaidon kohdalla. Samaan aikaan kasvaa tarve panostaa myös paikallisuuteen ja ruoan puhtauteen.

Ruoka- ja ravitsemispalvelualalla korostuvat ehkä muita aloja enemmän henkilökohdaiset ominaisuudet työn luonteesta johtuen. Koulutuksen haasteena on löytää alan asiantuntijatyöhön vaadittavan osaamiskokonaisuuden sisältö, johon kuuluvat laaja-alaisen käytännön perustietojen ja -taitojen lisäksi niiden teoreettiset perusteet, ymmärrys alan keskeisistä ongelmakokonaisuuksista sekä sovellutuksista. (Mikkonen 2012, 98.) Matkailu-, ravitsemis- ja talousalalla on edelleen etenkin pienissä yrityksissä ongelmana se, että päivittäistoiminnassa muut asiat menevät usein kestävästi liikkeenjohdon edelle ja vähemmälle huomiolle jäävät esimerkiksi jatkuva kustannusseuranta, tuoton maksimointi ja osakkeen omistajien saama tuotto. Silti kestävä kehitys liittyy kaikkiin johtamisen vastuualueisiin. (Sloan ym 2009, 115.)

Monilla teollisuudenaloilla vallitseva työn siirtäminen halvemman työvoiman maihin tuskin vaikuttaa alaan kovin merkittävästi. Monet alan palveluista ovat luonteeltaan sen kaltaisia, että ne on toteuttava siellä, missä asiakas on. Globalisaatio vaikuttaa kuitenkin myös ruoka- ja ravitsemispalvelualaan ja jo nyt Suomessakin on runsaasti ulkomaalaistaustaisia työntekijöitä palvelusektorilla. Tämä tulee lisääntymään ja sen vaikutuksia on vaikea arvioida, mutta voidaan olettaa, että siitä olisi jopa hyötyä suomalaisen palvelukulttuurin kehittymiselle. (Mikkonen 2012, 256.)

Matkailu-, ravitsemis- ja talousalalla on nykykehityksessä mukana pysymisen kannalta oleellista koulutuksen kehittämistyössä panostaa ja keskittyä nimenomaan ammattien ja alan töiden ydinosaamisten tunnistamiseen ja kehittämiseen, koska töiden yksityiskohtaiset piirteet ja nyanssit vaihtelevat huomattavasti paikasta toiseen siirryttäessä ja muuttuvat nopealla aikavälillä (Heikkinen 2004, 121.) Ydinosaaminen rakentuu Heikkisen mallin mukaan henkilökohtaisten ominaisuuksien ja yleiskvalifikaatioiden luomalle pohjalle ja dynaamisen, jatkuvasti kehittyvän ammattitaidon (yksilöllinen kyky ja taito toimia muuttuvissa tilanteissa) varaan, joihin yhdistyvät liikkeenjohdollinen osaaminen ja asiantuntijuus (Mts. 181).

Kestävästä kehityksestä puhuttaessa ruokapalvelut on yksi tärkeä liiketoiminnan ala, johon huomiota tulee kiinnittää. Ruokapalvelujen ympäristövaikutukset ovat moninaiset, kun tarkastellaan ruokatuotteen elinkaarta alkutuotannosta kuluttajalle saakka. Tuotannosta aiheutuvat kasvihuonekaasupäästöt sekä vesistökuormitus, muut jätteet, luonnon monimuotoisuudelle aiheutuvat haitat sekä tuotantoeläinten hyvinvointi herättävät runsaasti julkista keskustelua. Kokonaiskuormitukseen vaikuttavat myös logistiset kysymykset: tuodaanko elintarvikkeita ja raaka-aineita ulkomailta vai käytetäänkö lähiruokaa. Lisäksi moninaisia päästöjä syntyy itse ravintolassa, jossa ruokaa valmistetaan ja tarjoillaan, mutta mahdollisesti myös kuljetetaan muualle. (Ikäheimo 2012; kts. myös Joutsenvirta ym. 2011, 184–185.)

Tässä yhteydessä on nostettava esiin myös karjatalouden tehotuotannon kielteiset vaikutukset ympäristölle ja kestävälle kehitykselle. Suurtilat ja etenkin niissä syntyvät lantamäärät kuormittavat ympäristöä ja lisäävät peltojen ja vesistöjen ravinnepitoisuuksia yli sallittujen rajojen. Karjankasvatus vaatii myös valtavat peltoalueet rehukasvien viljelyyn ja kaikki tämä on pois ihmisravinnon kasvatukselta. Energiataloudellisesti verrattaessa lihantuotantoprosessissa hukkaantuu yli 50 % siitä energiamäärästä, joka sisältyy eläimen kuluttamaan viljamäärään. Lisäksi makean veden riittävyys tulee olemaan haaste tulevaisuudessa. Tämän vuoksi kasvispainotteisempaan ravintoon siirtyminen olisi perusteltua. (Maailman tila 2012, 201–208.)

Hyvinvointi on kasvava trendi ja se näkyykin monipuolisesti myös ruoka- ja ravitsemispalvelualalla. Elämykset ja hyvinvoinnin sekä terveyden vaaliminen ovat kuluttajil-

le tärkeitä, palveluiden ja tuotteiden alkuperä ja tuotantoprosessi kiinnostavat kuluttajia ja vaikuttavat ostopäätöksiin voimakkaastikin, ruokatuotteen suhteen ollaan entistä vaativampia ja yksilöllisempiä. Haasteita kaikille palvelualoille tuo yhteiskunnan moniarvoistuminen ja yksilöiden arvomaailmojen ääripäistyminen. Asiakkaan kuuntelu, palvelumuotoilu ja palvelujen käytettävyyden tulevatkin olemaan tulevaisuudessa avainasemassa. (Mikkonen 2012, 24–69.)

Ihmisten kulutustottumuksiin pyrkii vaikuttamaan myös Italiassa 1989 alkunsa saanut slow food -liike, jonka kantavat ajatukset ovat ”hyvää, puhdasta ja reilua”. Liike syntyi vastavoimana kasvavalle pikaruokakulttuurille ja haluaa elvyttää perinteistä ruokakulttuuria, valmistustapoja ja puhtaiden, kotimaisten raaka-aineiden käyttöä. (Maa-ILMAN tila 2012, 55.)

Tieto ja tahto teoiksi -seminaarissa puhuneen Irma Ikäheimon (2012) mukaan tärkein tekijä, jolla voimme muuttaa kulutustottumuksia kestävämmiksi, on ohjata lapset ja nuoret kestävämpiin valintoihin. Tässä työssä tärkeimpinä toimijoina ovat koulut ja oppilaitokset sekä niiden ruokapalveluhenkilöstö. Samaisessa seminaarissa puheenvuoron käyttänyt Raisio markkinointipäällikkö Annika Suominen käsitteli kuluttajakäyttäytymistä ja ekologisia ruokavalintoja. Hänen mukaansa ostopäätökseen vaikuttavat monet motiivit, jotka liittyvät yhtälailla hintaan, terveellisyteen kuin ekologisuuteen ja eettisyyteenkin. Monesti kuluttajat saattavat myös ajatella joutuvansa luopumaan jostain, mikäli he tekevät ympäristöystävällisiä valintoja, eikä saatavilla oleva tieto aina ole selkeää tai yksiselitteistä. (Suominen 2012.)

Jyväskylän ammattikorkeakoulun Ruokapalveluja kehittämässä -julkaisussa (2012, 20–39) listataan Food Management -haastattelututkimuksen kautta esiinnousseita vuonna 2020 vallitsevia esimiestason osaamistarpeita ruokapalvelualalla. Näitä ovat johtamis-, liiketoiminta- ja hankintaosaaminen, luovuus ja itsensä kehittäminen, yhteiskuntavastuu ja kestävä kehitys, asiakassuhde- ja markkinointiosaaminen, tietojohdaminen ja muutosvalmius sekä alan imagon nostaminen. Viimeksi mainittu on joiltain osin jo tapahtunutkin, kuten aiemmin jo aiheeseen viittasin. Ruoanvalmistus on yksi tämän hetken vallitsevista trendeistä ja niin sanottuja julkkiskokkeja putkahtelee sekä kotimaasta että ulkomailta tasaiseen tahtiin, mikä innostaa nuoria hakeu-

tumaan aiempaa enemmän ruokapalvelualalle. Haasteet tältä osin ovatkin useimmiten julkisten ruokapalvelujen puolella.

Viime vuosina ruoka- ja ravitsemispalveluun voimakkaasti vaikuttaneita ilmiöitä ovat muun muassa markkinoiden, rahavirtojen ja toimitusketjujen kansainvälistyminen, jonka lisääntyminen tulevaisuudessa asettaa entistä enemmän vaatimuksia kielitaidon, kulttuurien tuntemuksen ja muun muassa dieettiosaamisen muodossa. Jatkuvasti kiristynyt kilpailu, nopea teknologinen kehitys ja informaatioteknologian tuomien ratkaisujen yleistyminen asettavat omat vaatimuksensa hankintoihin ja ICT-osaaminen etenkin esimiesasemassa kasvattaa merkitystään. Demografiset muutokset aiheuttavat haasteita henkilöstön ikääntymisen muodossa ja elämäntyylien ja arvomaailman muuttuminen vaatii ravitsemispalvelualan yrityksiä uudistumaan ja huomioimaan asiakkaiden entistä yksilöllisempiä tarpeita. (Sloan 2009, 116.)

Majoitus- ja ravitsemisalan merkitys ei rajoitu pelkästään nimensä mukaisten palvelujen tuotantoon, vaan ala myös ilmentää ja levittää kulloisellekin ajalle tyypillistä matkailu-, ruoka-, tapa- ja myös populaarikulttuuria. Kestävän kehityksen kannalta majoitus- ja ravitsemisliikkeet ovat siis merkittävässä toimijaroolissa kulttuurisen ja sosiaalisen kestävyyskannalta, vaikka monissa tapauksissa etenkin mediakeskustelussa kiinnitetään huomiota lähinnä niiden ekologiseen kuormittavuuteen. (Elinkeinoelämän keskusliitto 2005, 44.)

Lähiruoan mahdollisuudet

Lähiruokaa on melko hankala määritellä yksiselitteisesti, koska määritelmiä tuntuu olevan yhtä monta kuin määrittelijöitäkin. Lähiruokatyöryhmä määrittelee lähiruoan alueellista työllisyyttä ja taloutta tukevaksi ja paikallisia raaka-aineita sekä tuotantopanoksia käyttäväksi ruoantuotannoksi ja kulutukseksi. Kyse ei ole välttämättä siitä, että tietty raaka-aine olisi tuotettu maantieteellisesti mahdollisimman lähellä, vaan lähiruoalle ominaista on pikemminkin sen tuoreus, turvallisuus, puhtaus ja tarkoituksenmukaisuus sekä määrissä että pakkaamisessa ja kuljetuksissa. (Efeco 2009, 10.) Lähiruoka-ajatteluun liittyy keskeisesti koko tuotantoketjun läpileikkaava tuotantotapojen kestävyys (Lähiruoan mahdollisuudet 2000).

Lähiuokatyöryhmän Lähiuokan mahdollisuudet -loppuraportin (2000) mukaan joukkoruoakailun saralla olisi mahdollisuuksia hyödyntää runsaasti lähituotteita ja toteuttaa jopa puolet hankinnoista lähiruoka-ajattelun mukaisesti. Suurkeittiöiden osalta lähiruokan hyödyntämistä hankaloittaa tuotteiden saatavuuteen ja toimitusvarmuuteen liittyvät ongelmat ja epävarmuustekijät.

Lähiuokatyöryhmä mainitsee loppuraportissaan (2000) lähiruokatoiminnan vaikuttavan positiivisesti paitsi ympäristöön ja paikallistalouteen myös asiakastyytyväisyyteen, tuotteiden laatuun. Lähiuokaan liittyvä toiminta vaikuttanee myönteisesti myös matkailuun ja vuorovaikutukseen maaseudun ja kaupunkien välillä. Harkittaessa lähituotteiden käyttöä tulee kuitenkin luonnollisesti arvioida, millä tavoin lähituotteet vaikuttavat kustannuksiin ja sitä kautta asiakashintoihin. Mikäli myyntihintoja joudutaan korottamaan, on arvioitava kulloistenkin asiakkaiden tuotteista saama lisäarvon kokemus, jolloin voidaan määrittää onko muutoksen onnistumiselle edellytyksiä.

1.6.2007 voimaan tullut uusi hankintalaki antaa julkisille palveluille liikkumavaraa ja luo mahdollisuuksia käyttää aiempaa paremmin lähituotteita ja ylläpitää huoltovarmuutta. Lähiuokan hyödyntäminen auttaa paikallista taloutta ja tekee elinkeinoelämää paikallisesti, koska maatalous- ja elintarviketuotanto on yhä edelleen paikoin merkittävä työllistäjä. Lisäksi lähiruoka on usein laadukkaampaa kuin pitkää kuljetusta, runsasta pakkaamista ja säilymistä edistäviä toimia vaativat tuotteet. Samalla edistetään kansanterveyttä ja suomalaista ruokakulttuuria. (Efeco 2009, 8-9; kts myös Lähiuokan mahdollisuudet 2000, 1.)

Julkisissa hankinnoissa tulee huomioida hankintaketjun kestävyys, johon liittyy suunnitelmallisuus, taloudellisuus ja tarkoituksenmukaisuus sekä totta kai ympäristönäkökohdat. Nämä seikat tukevat lähi- ja luomuruokan käyttöä sekä sesonkituotteiden hyödyntämistä. (Efeco 2009, 20–21.) Myös paikallisten erikoisuuksien tai tyyppilisten luonnonantimien hyödyntäminen on olennainen osa lähiruoka-ajattelua (Lähiuokan mahdollisuudet 2000, 27).

5 TEEMAHAASTATTELUT

5.1 Tutkimusmenetelmä

Tämän tutkimuksen pääasialliseksi tutkimusmenetelmäksi valikoitui teemahaastattelu, josta käytetään myös nimityksiä puolistrukturoitu tai puolistandardoitu haastattelu, jotka kuvaavat haastattelun rakennetta ja luonnetta. Teemahaastattelussa haastattelijalla on valmiina haastattelurunko, joka rakentuu valitun, tutkimuksen kohteena olevan teeman ympärille. Runko ohjaa haastattelua ja auttaa haastattelijaa pitämään keskustelun halutussa teemassa. Etukäteen muotoilluilla kysymyksillä varmistetaan, että aiheen kannalta keskeisiin kysymyksiin saadaan vastaukset. Teemahaastattelulle on kuitenkin ominaista, että haastattelutilanne muotoutuu haastateltavan antamien vastauksien perusteella ainutlaatuiseksi, eikä haastattelija välttämättä esitä kysymyksiä kaikille haastateltaville samassa järjestyksessä tai samoin sanoin. Haastattelutilanteessa haastattelija voi esittää tarkentavia tai lisäkysymyksiä keskustelun pohjalta. (Hirsjärvi & Hurme 2009, 47–48.)

Kvalitatiivisen tutkimuksen tutkittava kohdejoukko eli otos on usein huomattavasti suppeampi kuin kvantitatiivisissa tutkimuksissa, koska jo muutaman henkilön haastatteleminen etenkin tarkkaan rajatussa aihepiirissä tai tapaustutkimuksessa tuottaa merkittävän määrän havaintoja. Liian pienen ryhmän haastattelujen perusteella ei voida kuitenkaan tehdä tilastollisia yleistyksiä. Vastaavasti liian suuren ryhmän tuottaman aineiston syvällinen analyysi muuttuu mahdottomaksi. Kvalitatiivista tietoa hankittaessa ei kuitenkaan usein pyritä luomaan yleistyksiä, vaan tavoitteena on saavuttaa syvällisempää tietoa tutkittavasta aiheesta tai ilmiöstä. Tällöin voidaan puhua otoksen sijaan myös harkinnanvaraisesta näytteestä. (Hirsjärvi ym 2009, 58–60.)

Omassa tutkimuksessani rajasin haastateltavien määrän alustavasti noin viiteen vastaajaan, koska aineiston käsittely ja analysointi olisi muutoin vienyt aivan liikaa aikaa. Haastateltavat valitsin erityyppisistä ja -kokoisista ruoka- ja ravitsemispalvelualan yrityksistä Keski-Suomen alueelta. Haastateltavat olivat yritysten omistajia tai päälliköitä, joilla kaikilla on vankkaa osaamista alalta ja pitkä kokemus ravintola-alalla työskentelystä sekä johtamisesta. Näin ollen heille on kehittynyt laaja näkemys alan nykytilasta, kehityksestä sekä kehitystarpeista. Haastateltavia olivat Kylän Kattauksen

liikelaitosjohtaja Tuija Sinisalo, Fazer Amican ravintolaryhmäpäälikkö Sinikka Huikko, kahvila-konditoria Caffitellan yrittäjä Risto Karjalainen, ravintola Vesilinnan perustaja ja yrittäjä Pirjo Oksanen-Prüm sekä Leijona Cateringin ravintolapäälikkö Pirjo-Riitta Kinnunen. Haastattelujen tuloksiin ja analyysiin olen sisällyttänyt myös haastattelurunkoa ja -kysymyksiä testatakseni haastatteleman Slow Food Keski-Suomen convivium leaderin Minna Junttilan vastaukset sekä tulevaisuuden tutkija Anna Kirveen nummen ajatuksia siltä osin kuin ne aihetta sivusivat.

Yksittäistapauksista on mahdollista johtaa laajamittaisempia yleistyksiä perustellun tulkinnan kautta. Laadullisessa tutkimuksessa yleistämisen sijaan kuitenkin osuvampi käsite on suhteuttaminen, jolloin tutkijan tehtäväksi jää perustella lukijalle, kuinka kattavasti yksittäistapauksessa ilmennyt tutkimustulos selittää muutakin kuin kyseistä tutkittua tapausta. Tutkimuksen teoreettisen viitekehyksen ja tutkimustulosten keskinäiset yhtäläisyydet osoittavat mahdolliseksi yleisempien johtopäätösten tekemisen. (Ikkunoita tutkimusmetodeihin II 2001, 64–65.) Laadullisen aineiston tulkinnassa voidaan noudattaa joko tiukasti aineiston tulkinnassa pysyttelevää tapaa tai vaihtoehtoisesti käyttää tutkimusaineistoa tutkijan teoreettisen pohdiskelun ja tulkintojen tekemisen lähtökohtana (Kurkela).

5.2 Tutkimuksen luotettavuus

Haastattelututkimuksessa tutkimuksen laatua tulee tarkkailla prosessin eri vaiheissa. Tutkimuksen laatuun vaikuttavat muun muassa haastattelurungon onnistuneisuus ja syventävien kysymysten pohtiminen ennakkoon. Haastattelujen edetessä on hyvä palata ajoittain edeltäneisiin haastatteluihin ja kuunnella esimerkiksi niistä tehtyjä tallenteita, jotta tutkija tai haastattelija huomaa, mikäli haastattelut muuttuvat oleellisesti. Tässä auttaa haastattelupäiväkirja, johon haastattelija merkitsee esimerkiksi huomioita haastateltavista, haastatteluympäristöstä tai haastattelun sisällöstä, kuten hankaluuksia tuottaneista tai epäselvistä kysymyksistä. Teknisistä laitteista, kuten tallennusvälineistä ja niiden toimivuudesta tulee huolehtia haastatteluvaiheen aikana. Haastattelutilanteessa on hyvä tarkastaa lopuksi vielä, että keskeisimmät haastattelurungon kohdat on varmasti käyty haastateltavan kanssa läpi ja tarvittaessa jälki-

käteen voi vielä täydentää haastattelua tarvittaessa, mikäli jokin kohta on jäänyt vastaamatta tai epäselväksi. (Hirsjärvi ym 2009, 184.)

Hirsjärven ja Hurmeen (2009, 185–190) mukaan kvalitatiivisen tutkimuksen kohdalla on joitakin ongelmia tutkimuksen validiuden ja reliabiliteetin todentamisen kohdalla, koska haastattelututkimuksessa tilanne ja haastateltavan ja haastattelijan vuorovaikutus vaikuttaa tutkimuksen tulokseen. Tässä nimenomaisessa tutkimuksessa tutkimuksen kohteena ovat lisäksi haastateltavien käsitykset ja mielipiteet tulevaisuudesta. Ne voivat muuttua nopeastikin, joten tutkimuksen toistaminen samanlaisena ei ole mahdollista eikä eri aikoina saatuja vastauksia voida vertailla keskenään. Tutkimus perustuu vahvasti myös tutkijan tulkinnalle, joten on mahdotonta olettaa, että toinen tutkija tulkitsisi aineistoa täysin samalla tavalla.

Hirsjärvi, Remes ja Sajavaara (2007) mainitsevat laadullisen tutkimuksen yhteydessä käyttökelpoisiksi reliaabiliuden ja validiteetin arvioimisen välineiksi kaikkien tutkimuksen vaiheiden yksityiskohtaisen tarkastelun sekä tarkan henkilöiden, paikkojen ja tilanteiden kuvaamisen, jonka jälkeen voidaan arvioida kuvauksen yhteensopivuutta selityksiin ja tulkintoihin. Laadullista tutkimusta tehdessä on tärkeää kuvata myös tutkijan omaa itsearviointia ja päätelmät ja tulkinnat on perusteltava selkeästi ja johdonmukaisesti. Esimerkiksi suorien haastattelulainauksen käyttö on tässä tapauksessa perusteltua. Useiden menetelmien yhdisteleminen tutkimuksen eri vaiheissa lisää myös tutkimuksen validiutta. (Hirsjärvi ym 2007, 227–228.)

Tässä tutkimuksessa olen pyrkinyt varmistamaan reliaabiliuden ja validiteetin pohjimalla etukäteen mahdollisimman monia syventäviä kysymyksiä haastattelurungon pohjalta, jotta haastattelun avulla saavutetaan syvällisempi näkemys ja ymmärrys aiheesta. Testasin kysymyksiä etukäteen esihaastattelun aikana ja arvioin vastaajan kanssa niiden selkeyttä ja ymmärrettävyyttä. Haastattelurungon lähetin haastateltaville tutustuttavaksi ennen varsinaista haastattelua. Määrittelin myös haastattelun aluksi sen, mitä vastuullisuudella tässä yhteydessä tarkoitetaan, jotta puhumme haastateltavan kanssa samasta asiasta eikä väärinymmärrysten vuoksi tule analysointi- ja tulkintaongelmia. Haastattelut tallensin ja litteroin mahdollisimman tarkasti, jotta analyysin ja huomioiden tekeminen olisi helpompaa. Tein myös muistiinpanoja

haastattelujen aikana sekä haastattelun sisällöstä, että haastateltavan nonverbaaleista viesteistä.

Ensimmäisten haastattelujen aikana huomasin, että haastateltavia jostain syystä hämmensi hieman kysymyksissä käyttämäni restonomi-nimike, joten katsoin aiheelliseksi muotoilla kysymyksiä hieman avoimemmaksi koskemaan esimies-, asiantuntija- ja päällikötason osaamistarpeita, koska lähtökohtaisesti restonomi sijoittuu työelämässä juuri näihin tehtäviin. Tämä muutos auttoi selkeästi haastateltavia hahmottamaan kysymyksen paremmin.

Tutkimuksen luotettavuuden pyrin varmistamaan valitsemalla alalla meritoituneita ja pitkään toimineita sekä näkemyksellisiä haastateltavia, joiden työpaikat edustavat mahdollisimman kattavasti koko ruokapalvelualaa. Haastatteluiden sisältöä vertasin eri kirjallisista lähteistä poimimaani informaatioon ja pyrin sitä kautta löytämään yhdenmukaisuuksia esille nousevista pääaiheista. Tutkimuksessa hyödynsin siis Hirsjärven ja muiden (2007, 228) mainitsemaa aineistotriangulaatiota eli käytin erityyppisiä aineistoja tutkimusongelmani ratkaisemiseksi. Pyrin myös pysymään aiheen kannalta objektiivisena ja välttämään keskustelun johdattelua tiettyyn suuntaan.

Haastattelut pysyivät peruspiirteiltään hyvin samankaltaisina ja rakenteeltaan melko yhdenmukaisina. Erot olivat luonnollisesti haastateltavien tavassa puhua ja muotoilla asia. Toiset vastasivat ytimekkäästi juuri kysyttyyn kysymykseen ja toiset havainnollistivat näkemystään lukuisin esimerkein. Toisten ilmaisutapa oli rönsyilevämpi ja kuvailevampi, enemmän tulkintaa tai niin sanotusti avaamista vaativa, kun taas toiset esittivät näkemyksensä hyvin jäsennellysti ja selkeästi. Haastateltavat suhtautuivat hyvin positiivisesti ja avoimesti haastatteluun ja olivat selkeästi pohtineet kysymyksiä myös ennakoon.

5.3 Tutkimuksen toteutus

Teemahaastattelututkimuksen toteuttamiseksi minun oli perehdyttävä laajasti useaan aihepiiriin ja tutustuinkin monenkirjavaan koti- ja ulkomaiseen lähdekirjallisuuteen sekä verkkomateriaaliin koskien kestävästä kehitystä, vastuullista liiketoimintaa, ravitsemisalan kehitysnäkymiä, koulutusta ja sen muutosta sekä yhteiskunnallisia

muutostekijöitä. Melko pitkässä prosessissa näiden pohjalta kokoamani näkemys aiheesta mahdollisti sen luontevan jaottelun ja myöhemmässä vaiheessa pystyin yhdistämään haastattelun perusteella esiin nousseita asioita eri ilmiöihin.

Aiheeseen tutustumisen jälkeen aloitin teemahaastattelurungon ja kysymysten laatimisen. Haastattelurunko jakaantui selkeästi kolmeen osa-alueeseen, jotka koskivat vastuullisuuden kehitystä, toteutumista ja asemaa ruokapalvelualalla, restonomien ja päällikkötason vastuullisuusosaamista ja sen kehittämistarpeita sekä tulevaisuus-orientoituneisuutta ja sen merkitystä alalla. Mahdollisia haastateltavia lähestyin ensimmäisen kerran sähköpostiviestillä, jossa esittelin lyhyesti tutkimukseni tavoitteen, toteutustavan ja aikataulun. Yhteensä haastattelupyynnöjä lähetin helmikuun 2013 aikana 11 ruokapalveluiden parissa esimiestehtävissä, yrittäjänä tai kehitystehtävissä toimivalle henkilölle. Viestin lähettämisen jälkeen soitin vastaanottajille ja tiedustelin halukkuutta osallistua haastatteluun ja sovimme useimmissa tapauksissa käytännöstä ja ajankohdasta puhelimitse.

Haastateltavaksi kutsumani henkilöt suhtautuivat tutkimukseen myönteisesti ja suostuivat haastateltavaksi helposti, jos haastattelu oli vain sovitettavissa heidän aikatauluunsa. Maaliskuu haastatteluajankohtana osoittautui kuitenkin haasteelliseksi muun muassa pääsiäispyhien ja loma-aikojen takia. Kolme sovitusta haastatteluista onnistui sovittuna ajankohtana haastateltavan valitsemassa paikassa (yrityksen toimipiste), yksi haastatteluista jouduttiin siirtämään toiseen ajankohtaan ja yksi haastattelu toteutui hieman suppeampana sähköpostin välityksellä osapuolista riippumattomien yllättävien aikataulullisten esteiden vuoksi, eikä opinnäytetyön toteutusaikataulun vuoksi ollut mahdollista siirtää haastattelua enää myöhempään ajankohtaan.

Kasvokkain tapahtuneet haastattelut toteutettiin haastateltavien työpaikoilla ajankohtina, jolloin asiakkaita oli mahdollisimman vähän. Vain yksi haastateltavista oli varannut käyttöömmme täysin häiriöttömän neuvotteluhuoneen. Yhden haastattelun aikana häiriötä aiheutui jonkin verran tilassa liikkuvien ihmisten vuoksi ja haastateltavan vastatessa puheluihin kesken haastattelutilanteen. Haastateltavien puheesta oli kuitenkin kaikissa haastatteluissa vaivatonta saada selvää ja kaikkien haastattelujen nauhoitus onnistui hyvin. Nauhoituksen perusteella litteroin kaikki haastattelut,

jolloin niiden analysointi oli helpompaa. Haastattelut etenivät hyvin keskustelumaisesti ja aiheiden käsittelyjärjestys vaihteli jonkin verran luontevan etenemisen aikaansaamiseksi.

Haastattelijana olen kokematon, joten se vaikuttaa toki haastattelujen onnistumiseen ja ennen kaikkea sujuvuuteen. Haastattelun aluksi pohjustin lyhyesti aiheen ja selvensin käyttämiäni käsitteitä, jotta ymmärrämme ne samalla tavalla. Haastateltavilla oli myös haastattelurunko nähtävänä haastattelun aikana. Ensimmäiset haastattelut olivat itsellenikin vielä harjoittelua ja ehkä siitä johtuen keskustelun hallinta oli vielä haastavaa ja keskustelimme myös aihetta sivuavista muista tekijöistä hieman laajemmin kuin myöhemmissä haastatteluissa. Haastattelutilanne oli kuitenkin itseleni yllättävänkin luonteva eikä esimerkiksi hermostuneisuus vaikuttanut haastattelun onnistumiseen. Haastattelun lopettaminen oli kaikkein hankalin osa prosessia, koska luontevan päätöksen luominen keskustelulle osoittautui hyvin vaikeaksi haastattelujen muotoutuessa niin erilaisiksi.

Osa haastateltavista oli avoimempia ja he vastasivat hyvinkin kattavasti kysymyksiin ja esittivät myös uusia näkökulmia aiheeseen ja käyttivät paljon esimerkkejä. Nämä haastattelut venyivät kestoaltaan keskimäärin 1,5 tuntiin. Näissä haastatteluissa minulle haastetta loivat laajat vastaukset, joissa samalla kertaa vastattiin useampaankin aiheeseen, jolloin joidenkin ennakkoon laatimieni kysymysten esittäminen uudestaan oli tarpeetonta. Lyhimmillään haastattelu kesti noin 45 minuuttia ja tässä haastattelussa haastattelijan rooli oli merkittävin, koska haastateltava vastasi hyvin ytimekkäästi ja spesifisti juuri esitettyyn kysymykseen. Sen vuoksi tarkentavia ja lisäinformaatiota tuottavia lisäkysymyksiä oli tarpeen esittää runsaammin.

5.4 Tulokset

Teemahaastatteluissa nousi esille todella monia kiinnostavia restonomien vastuullisuusosaamiseen ja ruokapalveluiden kestävyyslinkittyviä asioita ja luokittelin ne neljään aihepiiriin, jotka ovat liikkeenjohdolliset taidot, erityisesti kehittämistä vaativat seikat, alalla ja toiminnassa yleisesti korostuvat vastuullisuuden teemat sekä tulevaisuuden kestävyys. Viimeksi mainitun teeman alle kokosin haastatteluissa esille tulleita ajatuksia siitä, mitä asiakokonaisuuksia ravitsemispalvelutoiminnassa tulisi

tulevaisuudessa ottaa entistä enemmän huomioon ja myös kehittää eteenpäin. Tee-
man yhteydessä otetaan kantaa myös laajempiin, osittain poliittisiin kysymyksiin.

Kaikissa haastatteluissa tuli ilmi jollain tapaa ruokapalvelualan toiminnan prosessi-
luontoisuuden ymmärtämisen merkitys ja toimintaprosessien kokonaisvaikutusten
tuntemisen tärkeys. Kuten aiemmin tässäkin opinnäytetyössä on käynyt ilmi, on ruo-
kapalvelualan vaikutus esimerkiksi ympäristöön monitahoinen. Kokonaisvaikutus
koostuu useista eri kuormitustekijöistä, kun tarkastellaan tuotantoketjua alkutuotta-
jasta aina asiakkaan kuluttamaan tuotteeseen tai palveluun saakka. Esimies- ja johto-
tehtävissä onkin äärimmäisen tärkeää tuntea koko prosessi ja osata arvioida nimen-
omaan kokonaisvaikutuksia. Samalla tulee kuitenkin pohtia myös sitä, kuinka kussa-
kin yrityksen hallittavissa olevassa prosessissa voidaan pienentää hävikkiä, säästää
energiaa ja vettä, mutta samalla hallita kustannukset.

Vastuullisuustoimien liikeidealähtöinen suunnittelu ja niiden kirjaaminen yrityksen
strategiaan ja/tai ympäristöjärjestelmään koettiin erittäin tärkeäksi. Sillä ja tavoittei-
den asettamisella sekä niiden toteutumisen mittaamisella voidaan parhaiten taata
toimien siirtyminen käytännön tasolle. Toiminnan jatkuvuutta ja työntekijöiden sekä
esimiesten sitoutumista asiaan toivottiin myös. Tässä yhteydessä nousi esille myös
johtamisosaamisen ja esimiehen auktoriteettiaseman merkitys, joka syntyy haasta-
teltavien mielestä vain silloin, jos esimies ymmärtää työn lähtökohdat ja vaatimukset.
Siksi suurin osa haastateltavista oli sitä mieltä, että alalta hankittu kokemus ennen
restonomikoulutusta ja esimiestehtäviin siirtymistä olisi erittäin suotavaa.

*sulla pitää olla se pohja ennen, niinku lähtis hakee restonomiks ja sitte
sillä, sitä pohjaa tavallaan lähetään täydentämään just et saadaa sitä
-- niinku, lisämaustetta. Ja mun mielestä sillä tavalla ku ajattelee res-
tonomin, ni sieltä tulee todella hyviä tyyppejä. Mutta jos sä lukiosta
suoraan hyppäät restonomiks ja, ja sitten sieltä pitäis lähtee niinku se
perusvalmentama homma ja... niin ne luulot on ihan väärät sillon.*

Vastuullisuustoiminnan kehittämisen haasteena nähtiin totuttu tapa ja muutosvasta-
rinta, mikäli työntekijät yrityksessä kokevat uusien vastuullisuustoimien toteuttami-
sen hankaloittavan varsinaisen työn suorittamista tai lisäävän kiirettä. Eräs haastatel-
tavista mainitsi vertailukohtana omavalvontajärjestelmän laajamittaisen käyttöön-

oton aikanaan aiheuttaman vastustuksen. Tässäkin asiassa merkittävää on se, kuinka hyvin esimies osaa sitouttaa henkilöstönsä, perustella muutoksen ja perehdyttää alaiset uuteen toimintatapaan.

Restonomin vastuullisuusosaamisesta puhuttaessa nousi esille useassa yhteydessä se, että vastuullisuuden tulisi olla vahvasti sisäistetty taito, jonka varaan muu osaaminen ja ammattitaito rakentuvat. Kaikki haastateltavista olivat sitä mieltä, että vastuullisuuden tulisi olla kansalaistaito, jonka kehittäminen aloitettaisiin nykyistä laajemmin ja jo pienestä pitäen kodeissa, päiväkodeissa ja kouluissa, jolloin kaikille kehittyisi yhteinen perusosaaminen kestävästä kehityksestä ja vastuullisuudesta. Organisaatiossa eri tasoilla toimivien henkilöiden tulisikin tiedostaa, miten juuri heidän asemassaan ja työssään vastuullisuuteen voidaan vaikuttaa. Restonomien tehtäväksi voitaisiin siis ajatella aluksi esimerkin näyttäminen ja sitä kautta ehkä jo ura-
tuneidenkin toimintatapojen muuttaminen ja kehittäminen vastuullisempaan suuntaan. Lisäksi työntekijät tulee ohjata huomaamaan tavat, joilla omassa työskentelyssään voi vaikuttaa toiminnan vastuullisuuteen.

Mä ajattelen sen niin että se pitäis olla niin itsestään selvä ja luonnollinen osa että, et kun he menevät keittiöön niin -- siellä keittiössä tulis niinku semmonen fiilis, että me ollaan nyt jotenkin pudottu keltasta et tämmönen, tämmönen asia, joka kuuluu ruokapalveluun ei olekaan meillä kunnossa. Elikkä et se ei oiskaan tämmönen mitenkään niinkun korostettu asia, vaan se ois -- itsestään selvä.

Ympäristöjärjestelmät, -sertifikaatit ja auditoinnit koettiin positiiviseksi asiaksi. Niiden hyödyt olivat ilmeiset sekä toiminnan kehittämisen, laadun ylläpitämisen ja esimerkiksi kilpailutuksissa saatavan edun näkökulmasta. Ympäristö- ja vastuullisuustoimista raportointiin pitää myös kiinnittää huomiota yhtä lailla kuin muunkin toiminnan läpinäkyvyyteen. Dokumentointi- ja viestintätaidot mainittiinkin haastatelussa useammassa yhteydessä restonomin keskeisiksi osaamisvaatimuksiksi.

Restonomikoulutuksen haasteeksi nousi hyvin selkeästi strategisen ja pitkäjänteisen ajattelun iskostaminen etenkin nuorille opiskelijoille. Haastateltavat kokivat järjestään restonomien strategisen osaamisen heikoksi. Myöskään kokonaisuuksia ei hahmoteta tarpeeksi hyvin, vaan asioita käsitellään omina kokonaisuuksinaan. Jatkuvan

kannattavuuden ja sen seuraamisen merkitystä ei täysin ymmärretä eikä osata to-
teuttaa, ja yrittäjämäisyys puuttuu toiminnasta. Ne ovat kuitenkin merkittävä osa
taloudellista vastuuta yrityksen sisäisestä näkökulmasta. Eräs haastateltavista kertoi
lukuisia esimerkkejä omasta yrityksestään, jossa nuoret ja etenkin vastavalmistuneet
työhön tultuaan ikään kuin unohtavat oppimansa asiat ja toimivat hyvin epäyrittäjä-
mäisesti ja ajattelemattomasti, jolloin resursseja ja raaka-aineita menee turhaan
hukkaan. Tulevaisuudessa restonomien olisikin ymmärrettävä entistä paremmin vas-
tuullisuuden ja kannattavuuden välinen yhteys.

Toinen useassa haastattelussa mainittu kehittymishaaste oli hieman yllättäen asiak-
kaasta ja hänen tarpeidensa täyttymisestä huolehtiminen. Tämä seikka tosin on ko-
vasti yksilösidonnainenkin ominaisuus, mutta puolet haastateltavista koki restonomi-
en myyntitaidot ja asiakasvuorovaikutuksen taidot puutteellisiksi. Nämä taidot kui-
tenkin ovat alan keskeisintä osaamisaluetta ja korostuvat entisestään moninaistuvas-
sa ja globaalissa maailmassa, jossa ihmisten tavat, ruokavaliot ja mieltymykset tule-
vat entistä hajanaisemmiksi. Osa haastateltavista piti tärkeänä myös ravintolayrityk-
sen vastuuta asiakkaistaan siinä mielessä, että asiakkaalle vieraassa ravintolassa ja
etenkin ulkomailla asioiminen saattaa olla hämmentävä kokemus, kun palveluproses-
si ja kieli saattavat olla vieraita. Tällöin henkilökunnan on osattava luoda asiakkaalle
turvallisuuden tunne ja autettava valintojen tekemisessä tuputtamatta.

Suunnittelu- ja ennakointitaitoa tulisi kehittää sekä henkilökohtaisena ominaisuutena
että työyhteisön ja prosessien näkökulmasta. Työn suunnittelu ja rullaavuus ovat
ruokapalvelualalla työskentelevien haasteena kiireen hallinnan, työn kuormittavuus-
den vähentämisen ja tehokkuuden lisäämisen näkökulmasta. Työhyvinvointi onkin
yksi tulevaisuudessa korostuvista teemoista ja tärkeä osa-alue restonomien työssä
etenkin henkilöstöjohtamisen kautta. Samassa yhteydessä keskustelua syntyi myös
ergonomisen työtavan opettelusta jo koulutusvaiheessa, koska ruokapalvelutyö
kuormittaa paljon paitsi psyykkisesti, myös fyysisesti. Työasentoihin tulisikin kiinnit-
tää nuoresta asti huomiota, jotta vältytään tuki- ja liikuntaelimestön vaurioilta. Työn
suunnittelulla ja noudattamalla vanhaa hyvää sanontaa ”vie mennessäs, tuo tulles-
sas” voidaan vähentää myös asiakkaalle heijastuvaa stressiä ja kiirettä.

Suunnitelmallisuutta -- eli sillä niinku pystytään sitä hetkellistä kuormittavuutta tasottamaan, asiakkaat on tyytyväisempiä, semmonen turha, turha hätäily ja, ja hoppu ja semmonen, liikehän aina tuo energiaa ja jos se on semmosta turhaa liikettä, se on turhaa energiaa -- eli pystyy niinku paljon tekemään suunnittelemalla niitä omia, omia työvaiheitaan.

Ihmiset tekee niin rutiinilla sitä työtään ja ei kaikki ollenkaan sitten oo niin hereillä, -- niin se on mun mielestä ongelma meillä varmasti ruokapalveluissa. Plus sitten että keskitytään ehkä siihen kiireeseen. Enemmän kuin ennakkointiin.

Ennakointitaidon merkitys tuli esille myös hävikin vähentämisen ja laitteiden, koneiden ja kiinteistöjen käyttöiän maksimoinnin näkökulmasta. Etukäteissuunnittelulla voidaan vähentää lähes kaikkia hävikkilajeja ja samalla tehostaa resurssien käyttöä. Työhön keskittyminen taas auttaa huomaamaan, mikäli prosessissa tai fasiliteteissa on jotain korjattavaa. Jokaista työntekijää tulisi ohjata ja kannustaa esittämään omia ajatuksiaan ja huomioitaan esimiehille ja koko työyhteisölle. Palaute- ja aloitekanavat koettiin väyläksi, joka lisää selkeästi tällaista aloitteellisuutta. Huolenpito paitsi henkilöstöstä myös tiloista ja laitteista oli haastateltavien mielestä tärkeää, ja esimerkiksi laitteiston säännöllistä huoltoa pidettiin kannattavampana vaihtoehtona kuin korjaamista sitä mukaa kuin vikoja ilmaantuu.

Merkittävimmät haastatteluissa mainitut haasteet ruokapalvelualan yrityksille ovat raaka-aineiden alkuperän ja tuotesisällön tunteminen, hankintaperiaatteiden läpinäkyvyys ja hankintaketjun tunteminen, jotka takaavat turvallisuuden ja luotettavuuden asiakkaalle. Myös tuotteen elinkaaren aikaisten ympäristövaikutusten tunnistamista ja arviointia tulisi parantaa, ja joustavuus ajattelutavoissa, valinnoissa ja toiminnassa koettiin tärkeäksi. Muilta aloilta olisi paljon opittavaa, ja monialainen yhteistyö ja kehitystyö koettiin positiiviseksi ja lisäämisen arvoiseksi.

-- joka paikasta on opittavaa kun osaa oikeesti kuunnella --

Eri toimijoiden välinen yhteistyö onkin tällä hetkellä haaste ruokapalvelualan vastuullisuuden kehittämisen näkökulmasta, koska esimerkiksi vuokratiloissa toimivan yrityksen vaikutusmahdollisuudet esimerkiksi remontointiin tai laitehankintoihin voi olla vähäinen ja mikäli toinen osapuoli ei ole kiinnostunut tai tietoinen esimerkiksi

ekotehokkuusvaatimuksista tai prosessien luonteesta, voivat tilat siltä osin olla haastavat tai vääränlaiset.

Uusien innovaatioiden syntymistä ja rohkaisua sekä monialaisessa yhteistyössä että yksinkertaisimmillaan oman työyhteisön sisällä pidettiin tärkeänä tulevaisuudessa. Samalla korostettiin myös esimiesten visionäärisyyttä ja avarakatseisuutta, jonka avulla asioita voitaisiin yhdistellä uudella tavalla, käyttää resursseja tehokkaammin tai keksiä vaikka uusiokäyttöä vanhoille tavaroille tai kalusteille, jotka eivät enää toimi alkuperäisessä käyttötarkoituksessaan. Muutenkin pienistä asioista lähtevät muutokset todettiin hedelmällisimmiksi ja esimiestyön keskeiseksi haasteeksi osoittautuneen juuri innovatiivisuus. Energian- ja veden säästämiseksi on kehitetty jo monenlaisia toimintatapoja ja ekotehokkaampia laitteita, mutta silti ruokapalvelualalla energian ja veden kokonaiskulutus on todella suuri.

Ruokapalvelualalla ja esimiesasemassa yksilöiden henkilökohtaiset ominaisuudet ja etenkin asenne ovat todella tärkeitä. Vastuullisuuden ja yrityksen laajemmankin kehittämisen näkökulmasta mielenkiintoinen aihe oli oman työn arvostuksen tarve. Moniosaajuuden ja kokonaisuuden hallinnan lisäksi kehittämisasenne vaatii sitoutunutta ja innostunutta asennoitumista omaan työhön.

Ruokapalvelualan tulevaisuuden kestävydestä puhuttaessa esille nousivat kaikkein useimmin lähi- ja luomuruoan käytön lisääminen etenkin suurkeittiöissä, sesonkien ja kausituotteiden tehokas hyödyntäminen sekä ylijäämäruoan ja rippeiden hyödyntäminen. Tällä hetkellä mahdollisuudet viimeksi mainittuun ovat rajalliset elintarvikelainsäädännön tiukkojen määräysten vuoksi, mutta esimerkiksi Jyväskylän kaupungin keväällä 2013 aloittama Resurssiviisautta -hanke pyrkii kansalaisaktiivisuutta hyödyntäen luomaan ratkaisuja, kuinka juuri ylijäämä ruokia tai kauppojen myymättä jääneitä tuotteita, joiden parasta ennen -päiväys on käsillä, voitaisiin hyödyntää aiempaa laajemmin ja vähentää sen myötä syömäkelpoisen ruoan hävikkiä.

Yksittäisiä mainintoja saaneita merkittäviksi poliittisiksi kysymyksiksi nousevia tekijöitä ovat kotimaisen tuotannon tukeminen ja varmuusvarastojen ylläpitäminen, niin

sanottujen bulkkituotteiden tuotannon vastuullisuuden parantaminen ja myös ruoka- ja ravintolakulttuurin ylläpitäminen ja siirtäminen seuraaville sukupolville.

Kyllähän ravintoloitten tehtävänä on niinku ohjata sitä uutta sukupolvea kanssa, et, et tarjoomalla semmosia vähän, pieniä elämyksiä niille pienille asiakkaille -- että ne ois jotakin muutakin, kun vaan niitä lihapul-lia tai nakkeja tai kananugetteja.

6 VASTUULLISUUSOSAAMISEN KEHITTÄMINEN RESTONOMIKOULUTUKSESSA

Opetusministeriön Korkeakouluopetus kestäväksi -julkaisussa (2006, 53) tärkeimmät tekijät, jotka tukevat koulutuksen kestävyys toteutumista ovat koulutuksen laadun parantaminen, kaikkien kestävä kehityksen osa-alueiden sisällyttäminen koulutukseen, tietoisuuden ja ymmärryksen lisääminen sekä koulutusohjelmakohtaisten muutosten tekeminen vastaamaan paremmin vastuullisuuden ja kestävä kehityksen vaatimukseen. Teoksessa keskeisimmiksi käytännön toimiksi korkeakoulun ja opetuksen kestävyys lisäämisessä nimetään ympäristötoimien liittäminen kaikkeen toimintaan, organisaation kokonaisvaltainen sitoutuminen asiaan, avoin tiedotus sekä riittävä ja suunniteltu resursointi. (Korkeakouluopetus kestäväksi 2006, 170–172.)

Kuten todettua, vastuullisuuden kehittämisen ja toteuttamisen lähtökohtana on oltava aina kokonaisuus ja ennen kaikkea kehitystyötä tekevien on tunnistettava yrityksensä liikeidea ja suunniteltujen toimien sopivuus siihen (kts. Joutsenvirta ym. 2011, 13). Tämän jälkeen halutut tavoitteet ja toimenpiteet on saatava toteutumaan kaikissa prosesseissa. Ammattikorkeakoulussa oppimistehtävissä tulisikin ehkä painottaa enemmän toiminnan kokonaisvaltaisuutta, eikä käsitellä osa-alueita omina kokonaisuuksinaan. Ei ole välttämättä relevanttia lähteä pohtimaan, kuinka yrityksen X markkinointiviestinnässä voisi näkyä vastuullisuus, vaan pikemminkin tulevaisuudessa tulisi pohtia, miten yrityksen vastuullisuus vaikuttaa markkinointiviestinnän muotoutumiseen. Useimmissa, etenkin isommissa ruokapalvelualan yrityksissä, on nykyään tavoitteena, että ainakin suurimmalla osalla työntekijöistä on ympäristöpassi, joten miksipä sitä ei voisi keskitetysti suorittaa jo opintojen aikana kuten hygieni- ja anniskelupassitkin.

Myös oppimisympäristössä tulisi vastuullisuus olla huomioituna kokonaisvaltaisesti. Ekotehokkaat ja vettä säästävät laitteet ja toimintatavat, kestävät hankintaperiaatteet, kierrätys, hävikin vähentäminen ja ennakointityökalujen hyödyntäminen tukisivat kestävän toimintatavan kehittymistä. En pitäisi huonona ajatuksena Jyväskylän ammattikorkeakoulun kaikissa opiskelijaravintoloissa vähähiilisen lounaan kehittämistä tai kasvisruokavaihtoehtoihin panostamista. Vuonna 2010 Fazer lanseerasi Amica-ravintoloissaan ilmastolounaan ympäristö-teemaviikolla (Fazerin vuosikertomus 2010, 30) ja mielestäni tämä malli voisi olla laajemmin käytössä esimerkiksi juuri opiskelijaravintoloissa.

Opiskelijoiden oman aktiivisuuden ruokkiminen ja siihen kannustaminen tulisi olla itsestään selvää ja opiskelijoita pitäisi tukea tekemään omatoimisia tutustumiskäyn-
tejä yrityksiin ja muihin oppilaitoksiin, koska sen kautta he näkisivät useampia tapoja toimia ja pystyisivät innovatiivisemmin kehittämään omaa toimintaansa. Muun muassa Maailman tila 2012 -teoksessa peräänkuulutetun kansalaisten aktiivisuuden ja osallistumisen tason parantamista ja sen voimme saavuttaa lisäämällä ja tukemalla nuorten ja opiskelijoiden oma-aloitteisuutta. Edellä esitettyä tukee myös Korkeakouluopetus kestäväksi -julkaisussa (2006, 55) esitettyä opiskelijakeskeisyyden periaatetta, jossa korostuvat kappaleessa 4.2. aiemmin mainitut henkilökohtaisten opintopolkujen syntyminen ja taitosettien kehittyminen.

Vuorovaikutuksellisten ja kaikkien vapaassa käytössä olevien työskentelytilojen rooli innovatiivisuuden parantamisessa on myös kiistämätön (Luova tulevaisuus 2012, 78–79). Samassa yhteydessä voitaisiin ajatella helppoja laitteiden ja tavaroiden lainaamis- ja kierrätyspalveluita, jolloin kyseisten tavaroiden hiilijalanjälki pienenee huomattavasti ja laitteet ovat kaikkien saatavilla, vaikka niitä ei olisi varaa itselleen ostaa. Myös polkupyörien vuokraus kampuksilla lisäisi ekologisuutta, parantaisi oppilaitoksen imagoa ja ratkaisisi samalla aineellisen paikoitusongelman.

Haastatteluissa korostuivat yrityksen toiminnan seuraamisen, dokumentoinnin ja jatkuvan arvioinnin tarve. Omavalvontajärjestelmä laadunvalvonnan välineenä on jo lunastanut paikkansa ravitsemispalveluyritysten päivittäisen toiminnan osana ja nyt myös erilaiset ympäristöjärjestelmät ovat yleistymässä. Näiden työkalujen hallinta ja

käyttö on tulevaisuudessa merkittävä osa restonomien ammattitaitoa ja niiden merkityksen korostaminen opinnoissa olisi paikallaan. Ammattikorkeakoulun omissa opimisympäristöissä tulisi kiinnittää entistä tarkemmin huomiota siihen, kuinka opiskelijat suhtautuvat ja sitoutuvat vaikkapa omavalvonnan suorittamiseen. Heidän suhtautumistapansa kuitenkin määrää tulevilla esimiestehtävissä hyvin pitkälti sen, kuinka koko työyhteisö suhtautuu erilaisten työkalujen ja toimintaa ohjaavien järjestelmien käyttöön.

Opintojen aikana opiskelijat voisivat perehtyä paljon nykyistä enemmän erilaisiin yritysten dokumentteihin, kuten liiketoimintasuunnitelmiin, ympäristökäsikirjoihin, strategioihin ja muihin toimintaa määrittäviin ohjeistuksiin. Asioiden ymmärtäminen teoriassa helpottuisi huomattavasti, jos opiskelijat tutustuisivat erilaisiin käytännön esimerkkeihin ja sovellutuksiin. Näin ollen heille muodostuisi alusta lähtien selkeä kuva siitä, että nämä paperinivaskat ovat lähtökohta kaikelle operatiivisen tason työlle ja niistä löytyvät perustelut sille, miksi yrityksessä toimitaan tietyllä tavalla.

Ympäristöjärjestelmissä tärkeä osaamisvaatimus on myös esimiehen taito viestiä sidosryhmille ja kannustaa työntekijöitä. Ympäristöjärjestelmän laatiminen ja tulosten dokumentointikaan ei riitä, vaan esimiehen on kerrottava, kuinka tavoitteisiin nähden on onnistuttu ja mitä tulisi parantaa. Työntekijöiden sitouttaminen tavoitteisiin vaatii avoimuutta, kannustusta ja rakentavaa palautetta. Myös ulkoisille sidosryhmille viestintä on tärkeää, ja restonomin tulisikin tunnistaa mahdollisuudet, kuinka asiakkaat voidaan sitouttaa toimimaan yhteisten tavoitteiden hyväksi esimerkiksi vähentämällä ruokahävikkiä, valitsemalla vähähiilisen, kasvispainotteisen tai kotimaisen vaihtoehdon tai välttämään kertakäyttöastioiden käyttöä.

Opintojen aikana pitäisi lisätä todellista asiakasvuorovaikutusta, jolloin harjaantuisi opiskelijoiden taito viestiä aidoissa tilanteissa asiakkaalle, joka ei tunnekaan palveluprosessia samalla tavalla kuin esimerkiksi opiskelijakollegat. Siksi käytännön opiskelussa (muun muassa ammattiopintojen käytännön keittiö- tai salityöskentelyyn keskittyvät opintojaksot sekä tuotekehitysopinnot) tuotteet ja palvelut pitää tuottaa mieluummin ulkoisille asiakkaille kuin esimerkiksi oman opiskeluryhmän jäsenille.

Oppimistehtävissä voisi olla nykyistäkin enemmän työelämästä tulleita toimeksiantoja.

Jo opintojen aikana opiskelijat täytyy herätellä ajattelemaan resurssien säästämistä ja työn organisointia sujuvaksi. Pienienkin asioiden huomioimisella voidaan säästää tuntuvasti vettä, energiaa tai aikaa. Yksinkertaisimmillaan esimerkkinä voisi mainita sarjatyön, uunin tai tiskikoneen koko kapasiteetin hyödyntämisen ja raaka-ainehävikin vähentämisen ennakkoinnin avulla esimerkiksi oikeanlaisella ja suunnitellulla varastoinnilla, kypsentämällä ja pakastamalla raaka-aineen ennen parasta ennen-päiväystä, mikäli käyttöpäivä on vasta myöhemmin, hyödyntämällä ruoanvalmistuksessa ylijääneitä kasviksia salaateissa, keitoissa, leivonnaisissa... Mahdollisuuksia on lukemattomia. Lisäksi opiskelijat voisivat laskea ja vertailla, kuinka suuri vuotuinen säästö saavutetaan, jos esimerkiksi sähkönkulutus saadaan pienenemään 10 prosenttia. Uudet teknologiset ratkaisut voivat säästää energiaa paljonkin, uudentyyppiset materiaalit kestävät kulutusta paremmin ja hylkivät likaa ja tietokoneohjelmat laskevat arviot menekistä aiempiin toteutuneisiin tuloksiin pohjautuen.

Tulevaisuudessa korostuu myös vastuullisuuden ja kannattavuuden välinen yhteys, jota ei vielä täysin ymmärretä, vaan näitä kahta pidetään pikemminkin toistensa vastakohtina. Näin ei kuitenkaan ole, vaan kuten yksi haastateltavista mielestäni loistavasti tiivistä asian laajemman näkökulman kautta: ”resursseja lisäämällä -- ja niinkun kuormittamalla ei voi, ei pääse tästä talouskriisistä, vaan resursseja säästämällä”. Restonomien asiantuntijuuden tulisikin näkyä entistä vahvemmin siinä, kuinka innovatiivisesti he pystyvät toteuttamaan vähemmästä enemmän -ajattelumallia. Kaikkien restonomien olisi suotavaa pystyä ajattelemaan yrittäjämäisesti. Tämänkin taidon kehittymisen kannalta tiimimallinen oppiminen oikein toteutettuna tuottaa parhaita tuloksia.

Talous- ja laskentaosaamisen roolia restonomiopinnoissa voisi mielestäni kasvattaa. Tarkoitus ei ole tietenkään tehdä kaikista restonomeista kirjanpitäjiä, mutta taloudellisen ajattelun ja kannattavuuden merkityksen ymmärtäminen esimiesasemassa on niin suuri, että restonomi ei voi sitä sivuuttaa. Näkökulma opinnoissa voisi ollakin nimenomaan kannattavuuden ja vakavaraisuuden rooli työkaluna, koska toimintaa

on mahdotonta ylläpitää kestävästi saati kehittää, mikäli yrityksen talous on epävaakaalla pohjalla. Heikkoudet taloudellisen vastuun näkökulmasta voivat herättää epäilyjä myös muun vastuun tilasta. Muun muassa Harmaala ja Jallinoja (2012) korostavat nimenomaan talousosaamisen roolia vastuullisuuden kehittämisessä.

Henkilöstöjohtamisen taidot eivät korostuneet odottamallani tavalla haastatteluissa, mutta tämän voitaneen ajatella kertovan siitäkin, että restonomien johtamisosaaminen on jo hyvällä tasolla ja he osaavat kantaa vastuunsa työnjohtamisesta. Tämän hetkiset haastatteluissa mainitut osaamisvajeet johtamistaidoissa keskittyivät lähinnä asioiden johtamisen puolelle nimenomaan pidemmän aikavälin tarkastelussa. Eräs haastateltavista kertoi nuorten työhön hakevien restonomien ajattelevan vain yhden tietyn tehtävän hallitsemista eivätkä he vielä hahmota, kuinka paljon laajempi kokonaisuus heidän odotetaan hallitsevan. Koulutuksen haasteena olisikin saada opiskelijat ymmärtämään, että mikäli he mielivät toimia menestyksekkäästi esimiesasemassa, heidän on hallittava strategisen tason ajattelu.

Kun harjottelijoita tulee meille -- niin kaikki on ollu hirveen hämmennyneitä siitä että minkälainen, miten paljon tehdään kulissien takana ikään kuin töitä tosissaan sen asian eteen.

Siinä mielessä olen samoilla linjoilla haastattelemini alan asiantuntijoiden kanssa, että restonomikoulutuksen valintakriteereihin olisi ehkä paikallaan tehdä lisäys, joka vaatisi tietynmäärän työkokemusta ennen koulutuksen aloittamista. Ammattikorkeakoulun ei ole tarkoitus olla paikka, johon tullaan opiskelemaan alalla vaadittavia perustaitoja, vaan siellä keskitytään nimenomaan liikkeenjohdollisten tehtävien ja etenkin strategisen tason ajattelun harjoitteluun. Strategisen tason opinnot ovat loppujen lopuksi melko suppea osa restonomikoulutusta ja ne ovat hyvin irrallinen kokonaisuus sellaisille opiskelijoille, joilla operatiivisen tason tehtävien hallitsemisenkin vaatii panostusta. Tällöin myös vastuullisuusaspektien hahmottaminen voi olla haastavaa.

Henkilöstöjohtamiseen liittyen eräs haastateltavista kyseenalaisti alan toimijoiden vastuun työntekijöistään ja heidän toimeentulostaan. Osalla yrityksistä on taipumusta antaa etenkin nuorille työntekijöille vain vähän työtunteja, mikä tosin sopii esi-

merkiksi opiskelijoille, jotka käyvät osan päivästä luennoilla ja osan työssä, mutta joka ei pidemmän päälle takaa välttämättä riittävää toimeentuloa ellei nuori saa muita etuuksia. Tätä valintaa esimiesten olisi hyvä miettiä yrityksissä: pidämmekö monia työntekijöitä pienillä työtunneilla vai otammeko vain muutaman sitoutuneen tekemään heidän toimeentulonsa suhteen kannattavan pituisia työpäiviä; haluammeko olla työnhakijoiden ja asiakkaiden silmissä vastuullinen työnantaja? Nykypäivänä sillä on merkitystä jo tietoisten kuluttajien valintoihin.

Sen vuoksi henkilöstösuunnittelu ja henkilöstön hallinta nimenomaan työnantajan näkökulmasta tulisi painottua ehkä enemmän opinnoissa ja siihen tulee olla sisällytettynä sosiaalisen vastuun näkökulmat lainsäädännön lisäksi. Tulevaisuudessa on myös entistä tärkeämpää se, kuinka ikääntymisen aiheuttamiin haasteisiin pystytään vastaamaan henkilöstön osalta, mutta myös asiakkaiden muuttuneiden tarpeiden osalta. Osaamisen siirtäminen kokeneiden ja nuorten työntekijöiden välillä on haaste erityisesti julkisia ruokapalveluja tuottavissa yrityksissä, joissa henkilöstön ikärakenne on selkeämmin painottunut työurien loppupäässä oleviin työntekijöihin. Myös työntekijöiden jaksaminen korostuu ja olisikin silmiä avaavaa, jos opiskelijat näkisivät, kuinka paljon työhyvinvointia parantamalla voidaan pienentää esimerkiksi työn tuottavuutta tai vähentämään sairaus poissaoloja. Haasteita asettaa myös julkisten ruokapalveluiden piirissä alati kasvavana joukkona seniorikansalaiset, jotka tarvitsevat erityistä ravitsemussuunnittelua ja ruokailun tukemista.

Mielestäni oli kiinnostavaa huomata, että lähiruoan tai luomu-tuotteiden merkitystä ei pidetäkään niin korkeana ruoka- ja ravitsemispalvelualalla kuin voisi ajatella. Nämä korostuvat enimmäkseen ehkä elintarvikkeiden vähittäismyynnissä, kun kuluttajat haluavat tehdä vastuullisempia valintoja (vrt. Kirveennummi, Saarimaa & Mäkelä 2008, 33–37). Sen sijaan sesonkien merkitys tunnustetaan ja niiden mukaisten raaka-aineiden käyttö on yleistynyt merkittävästi alalla. Lähi- ja luomuruoan kohdalla voivat toisaalta etenkin suurkeittiöpuolella hankintojen kokonaisvastuullisuutta ajatellessa muut asiat korostua ja ongelmana on myös tuotteiden saatavuus etenkin kun on kyse isoista määristä. Asiaan vaikuttanee myös sekin, että kaikki ravintolat eivät välttämättä tuo lähituotteiden käyttöä kovin voimakkaasti esille, mikäli se ei liikeideaan kuulu ja tuotteen saatavuutta ei voida täysin taata. Hankintojen ympäristöystävälli-

syöttä voitaisiin konkreettisesti arvioida selvittämällä, millainen hiilijalanjälki kotimaisella omenalla on verrattuna appelsiiniin, joka lennätetään tänne kaukaa.

Koulutuksessa voitaisiin muutenkin tarkemmin paneutua hankintatoiminnan periaatteisiin ja opiskelijat voisivat enemmän määrin tehdä vertailuja siitä, mikä tuote tai toimittaja esimerkiksi on vastuullisempi kuin joku muu, jolloin he huomaisivat, kuinka monet asiat lopputulokseen loppujen lopuksi vaikuttavat. Yleensä ajatellaan yksinkertaistetusti, että lähellä tuotettu ja mahdollisimman vähän pakattu tuote on vastuullisin. Kokonaislaskelmissa tulee kuitenkin ottaa huomioon millaisissa oloissa tuote on kasvatettu tai valmistettu, paljonko tuotantoon on kulunut sähköä, vettä ja kemiallisia lannoitteita, millaiset tuottajan tai valmistajan työolosuhteet ovat olleet, millainen pakkaus tuotteella on ja mitä sen valmistamiseen on käytetty, kuinka tuote kuljetetaan, miten sitä säilytetään ja paljonko siitä tulee hävikkiä jatkojalostuksen tai valmistamisen aikana ja pakataanko sitä vielä ennen loppukuluttajalle päätymistä. Huomioon voidaan ottaa myös tuotteen itseisarvo tai kulttuurinen arvo siinä mielessä, halutaanko esimerkiksi vaalia paikallisuutta ja perinteistä käsityötaitoa.

Vastuullisuusviestinnän hallitsemisen lisäksi on muistettava myös muun viestinnän vastuullisuus, josta esimerkkinä hieman aiemmin ollut ravintoloiden lähiruuan käyttämisen mainostaminen. Samaan asiaan liittyy myös kevään 2013 aikana esille tulleet tiedot tiettyjen lihavalmistajien sisältämästä hevosenlihasta, joka sinällään ei ole millään tapaa haitallista, mutta asiasta teki laajamittaisen skandaalin se, ettei tuoteselosteessa mainittu tuotteen sisältävän hevosenlihaa. Tällöin kuluttajaa harhaudetaan väärillä tiedoilla ja sama tilanne syntyy, mikäli ravintola mainostaa esimerkiksi ruoka-annosta lähitilan tuotteilla, mutta kyseiset raaka-aineet ovatkin tilapäisesti loppuneet ja korvattu vastaavilla ulkomaisilla. Asiakkaan luottamus on kuitenkin se tekijä, mikä hänet saa asiakkaaksemme tulemaan ja merkittävä osa sosiaalista vastuullisuutta. Kuluttajabarometrien ja erilaisten kuluttajatutkimusten seuraaminen pitäisi saada yleistymään opiskelijoiden keskuudessa.

Edellä viitatuun aiheeseen liittyen olen sitä mieltä, että restonomikoulutuksessa ei ehkä tuoda tarpeeksi esille sosiaalisen vastuun eri ulottuvuuksia, vaan keskitytään lähinnä työntekijän oikeuksiin. Palvelualalla olisi kuitenkin tarpeen miettiä nimenomaan asi-

akkaan oikeuksia saada luotettavaa ja laadukasta palvelua, joka vastaa hänen tarpeisiinsa ja tuottaa hänelle lisäarvoa ja tätä ei välttämättä mielletä vastuullisuuteen liittyväksi osa-alueeksi. Myös kulttuurisen vastuun ulottuvuus on laajempi kokonaisuus kuin vain eri kulttuurien kunnioittaminen ja säilyttäminen. Myös paikallisten perinteiden säilyttäminen ja esimerkiksi perinteisten ruoanvalmistustaitojen tai perinnelajikkeiden säilyttäminen on osa kulttuurista kestävyttä. Aina ei myöskään ajatella, että esimerkiksi tapakulttuurin vaaliminenkin on kulttuurisesti kestävää toimintaa.

Kiinnostava vastuullisuuden osa alue on joustavuus ruoka- ja ravitsemispalvelualalla. Seuraavassa esittelemäni teorian esitti alun perin tulevaisuuden tutkija Anna Kirveennummi Tulevaisuuden tutkimuskeskuksesta ja haastattelut saivat minut pohtimaan sitä lisää. Sen sijaan, että toiminnassa tai kulutuksessa alettaisiin panostaa vain johonkin tiettyyn vastuulliseksi määritellyyn elementtiin, voitaisiin ajattelutapaa muuttaa tässäkin asiassa kokonaisvaltaisempaan suuntaan. Ehkä vastuullisuus ei rakennukaan vain lähiruoan tai ainoastaan kasvisravinnon varaan. Ratkaisuksi maailman hupeneviin ruokavaroihin on joissain visioissa esitetty myös synteettisiä ravintopuristeita ja geenimanipuloituja tuotteita, mutta ehkä totuus löytyykin näiden kahden ääripään väliltä. Mikäli olemme valmiita valitsemaan joustavasti kulloinkin tarjolla olevien resurssien kesken, voimme ehkä saavuttaa sellaisen pisteen, jossa raaka-aineiden tai tavaroiden kuljettamista paikasta toiseen voitaisiin vähentää ja resurssien alueellista jakautumista tasata. (Kts. myös Kirveennummi ym. 2008, 33–50.)

Esimerkiksi geenimuuntelun avulla hedelmät voitaisiin saada tuottamaan satoa kylmemmällä ilmastovyöhykkeellä tai viljat kasvamaan karummassa maassa kuin mitä luonnonmukaiset lajikkeet tätä nykyä. En puolustele tai tuomitse geenimuuntelua, mutta ainakin Suomessa median kuluttajille tuottama kuva siitä on ehkä hieman negatiivissävytteinen ja ennakkoluulojen leimaama. Mielestäni aiheesta tuodaan esille vain negatiivisia puolia, vaikka nykytekniikalla geeninsiirtoa on mahdollista toteuttaa jo vaarattomasti ja sekä Amerikassa että Euroopassakin on jo pitkään ollut tarjolla geenimuunneltuja tuotteita. Ravinnontuotannon ongelmien ratkaisemiseksi kehitetty geeniteknologia on mielestäni kytköksissä eettisiin kysymyksiin kahdesta näkökulmasta. Toisaalta siinä, minkälaisen itseisarvon määrittelemme puhtaille, luonnon

valinnan kautta kehittyneille lajikkeille ja toisaalta jokaiselle yksilölle on taattava valinnan vapaus, haluaako hän käyttää geenimuunneltuja elintarvikkeita vai ei.

Ehdotankin, että ammattikorkeakoulutuksessa nostettaisiin rohkeammin esille vaikeita ja ajatukset voimakkaasti jakavia teemoja, koska opiskelijat ovat kuitenkin alan tulevaisuuden tekijöitä ja heidän tulee pystyä pohtimaan asioita kriittisesti monista näkökulmista. Kuten useaan otteeseen olen korostanut, vastuullisuus on monitahoinen ja laaja aihe, joka vaatii tarkastelua useasta näkökulmasta ja tätä taitoa kehitystyössä tarvitaan. Ammattikorkeakoulutuksen päätehtäviin kuitenkin kuuluu myös kriittisen ajattelun kehittäminen (Korkeakouluopetus kestäväksi 2006, 54).

Innovatiivisuuden ja alarajat ylittävän yhteistyön merkitys vastuullisuuden kehittämiseksi on kiistaton. Muiden alojen asiantuntijoiden kanssa keskustelu avaa silmiämme näkemään omia heikkouksiamme, mutta myös uusia mahdollisuuksia. Ryhmätöissä ja opintojaksoilla kannattaisi ylittää alarajoja rohkeammin ja luoda monialaisia ryhmiä. Myös vaihto-opiskelijoiden sulauttaminen suomalaisten opiskelijoiden joukkoon edistäisi kielitaidon lisäksi erilaisten kulttuurien ja perinteiden tuntemusta ja antaisi paremmat valmiudet toimia kansainvälisissä tehtävissä ja monikansallisissa työyhteisöissä. Taina Kaivola nostaa esille myös opiskelijoiden kansainvälisen verkostoitumisen merkityksen, mutta samalla oman kansalaisidentiteetin vahvistumisen kulttuurien välisessä vuorovaikutuksessa (Korkeakouluopetus kestäväksi 2006, 54).

Lopuksi ottaisin esille ICT-osaamisen ja sähköisen vuorovaikutuksen luomat haasteet ja mahdollisuudet, koska kommunikaatio- ja vuorovaikutustapojen monimuotoisuus ja niiden merkitys kasvaa entisestään kaikkien tulevaisuus ennusteiden ja trendilistauksen mukaan (mm. Singh 2012, Trendbook 2012 2010). Restonomien työssä sähköiset tuotannonohjausjärjestelmät ja tilausjärjestelmät ovat arkipäivää ja niiden täysipainoisen hyödyntämisen oppiminen on koulutuksessa ja harjoitteluissa keskeisessä osassa. Esimerkiksi erilaiset suunnittelu- ja ennakointityökalut ovat tuoneet valtavasti etua etenkin hävikin vähentämisen näkökulmasta ja myös työtaakka on vähäisempi, kun ohjelmat laskevat tiettyjä lukuja automaattisesti. Vastuullisuuden näkökulmasta sähköiset vuorovaikutusverkostot ovat kiinnostava tekijä ja niiden hyödyntämiseen lienee valtavasti mahdollisuuksia, joita ei ole vielä ruoka- ja ravitsemispalvelualalla-

kaan hyödynnetty tai huomioitu. Ajateltaessa jo pelkästään verkkoympäristön ekologisuutta viestintäkanavana esimerkiksi painettuihin kanaviin verrattuna ja sen tuottamaa tulosta verrattuna panokseen, on sillä päivän selvä asema tulevaisuudessa (vrt. Niemelä 2012).

7 POHDINTA

Alun perin minun ei ollut alkuunkaan tarkoitus liittää opinnäytetyöhöni haastattelututkimusta, koska en ole kokenut sitä tutkimusmetodina koskaan omakseni. Aiheen yleishyödyllisyyden kannalta laadullinen tutkimus oli kuitenkin oikea ratkaisu ja oppimisprosessina näin toteuttamani opinnäytetyö oli antoisampi kuin mitä se olisi muulla tavoin ollut. Haastatteluja tehdessäni ja keskustellessani alalla toimivien sekä alan opettajien kanssa, esille nousi monia mielenkiintoisia ajatuksia, jotka koskettivat sekä ruoka- ja ravitsemispalvelualan vastuullisuutta että laajemmin alan koulutus- ja kehitystarpeita. Kuvaan tässä luvussa myös jatkotutkimus- ja kehitysehdotuksia, jotka koen hyödyllisiksi alan kehittämisen kannalta.

Kaikkein selkeimmin haastattelut nostivat esille tarpeen kehittää etenkin vastavalmistuvien restonomien kykyä hahmottaa liiketoiminta kokonaisuutena, jolloin myös sen vastuullisuus ja sen kehittäminen on nähtävä kokonaisuutena eikä yksittäisinä tekoina. Hedelmällisin tilanne syntyy päälliköiden ja suorittavaa työtä tekevien yhteistyössä, jossa jokainen voi tittelistään riippumatta tuoda ajatuksensa ja kehitysehdotuksensa esille ja olla mukana suunnittelutyössä. Näin koko työyhteisö on sitoutunut tavoitteisiin ja toimintaan. Lisäksi jokaisella yksilöllä pitää olla ymmärrys vastuullisuuden merkityksestä ja taito soveltaa tietoaan kulloisessakin tehtävässään.

Yhtä paljon mainintoja saanut vastuullisuuden osa-alue on tietoisuus tuotteiden ja raaka-aineiden alkuperästä ja tuotesisällöstä. Keskeistä on toki ekologisuus ja tuotannon eettisyys, mutta myös luotettavuus ja turvallisuus asiakkaan näkökulmasta. Sen vuoksi yritysten johdossa on tunnettava hankintaketju ja alihankkijat läpikotaisin. Lisäksi hankintaperiaatteiden tulisi olla läpinäkyvät asiakkaalle. Yleisemminkin toiminnan läpinäkyvyyteen ja ulkoisille sidosryhmille viestimiseen pitää kiinnittää huomiota.

Hävikin vähentäminen on nykypäivän kuuma peruna kaikessa toiminnassa, ja etenkin ruoka- ja ravitsemispalvelualalla tarvittaisiin innovatiivisia kehittäjiä pohtimaan, kuinka ruokahävikkiä voidaan pienentää nimenomaan ruoantuotantoketjun loppupäässä. Kehitystä on tapahtunut paljonkin esimerkiksi valmistushävikin pienentämiseksi, mutta ongelmallisin hävikkilaji on tarjoilussa syntyvä ylijäämäruoka, jonka hyödyntäminen nykyinsäädännön puitteissa on erittäin hankalaa, koska sitä ei voida käyttää enää edes eläinravintona ilman erillistä käsittelyä. Aiheeseen on nyt tartuttu, ja muun muassa Jyväskylän kaupunki aloitti yhdessä SITRAn kanssa Resurssiviisautta-hankkeen keväällä 2013.

Samankaltaisia tutkimuksia voitaisiin toteuttaa myös muilla aloilla ja tutkia esimerkiksi toimitilapalveluiden vastuullisuutta ja sen kehittämistä. Suosittelen kuitenkin tällaista tutkimusta isommalle ryhmälle kuin yhdelle kirjoittajalle, koska aihe vaatii paljon perehtymistä ja vie sen vuoksi aikaa suhteettoman paljon.

Tämän opinnäytetyön aihepiiriin liittyen konkreettisia kehitysprojekteja voitaisiin suunnata etenkin julkisten ruokapalveluiden parissa toimiville yrityksille, koska niiden vastuullisuuden kehittäminen on edelleen puolitiessä ja alan vaikuttavuus kuitenkin merkittävä. Haastatteluissa esille nousivat etenkin pienissä kunnissa toimivat ruokapalveluyksiköt, joilla vastuullisuustavoitteet eivät välttämättä ole niin selkeästi strategiaan kirjattuna kuin isommissa kunnissa ja kaupungeissa.

Kokisin myös ruokaketjun alkupäähän sijoittuvien toimijoiden ja tuottajien aseman parantamiseksi tehtävät kehitysprojektit hyödyllisiksi ja esimerkiksi yhteistyömallien kehittäminen pientuottajien ja suurkeittiöiden välille voisi tuoda etuja molemmille osapuolille. Tämänäyttypisiä opinnäytetöitä toki on jo tehtykin myös Jyväskylän ammattikorkeakoulussa.

Muita hieman aiheen ulkopuolelta heränneitä kehitystarpeita olisi ammattikorkeakoulun käytännön harjoitteluprosessin muuttaminen. Nykyisellään monissa tapauksissa 30 opintopisteen harjoittelujakso on jaettu kahteen 15 opintopisteen kokonaisuuteen, joista jälkimmäinen, niin sanottu esimiesharjoittelu, ei anna täyttä hyötyä etenkin opiskelijoille, joilla ei ole kovin paljon kokemusta alalta ennestään. Osa täs-

täkin harjoittelusta menee käytännön asioiden oppimiseen etenkin uudessa paikassa, jolloin varsinaisten tälle harjoittelujaksolle osoitettujen oppimistavoitteiden saavuttamiseen (liikkeenjohto, pitkän aikavälin strateginen ajattelu ja seurantajärjestelmien hallinta, vastuullisuustoimien toteuttaminen esimiestasolla) jää vähemmän aikaa. Ongelmana koettiin myös opiskelijoiden sitoutuminen ja vastuun kantaminen harjoittelusta.

Toinen aihe olisi selkeästi ammattikorkeakoulun ja etenkin lähialueen yritysten yhteistyön lisääminen esimerkiksi kehittämällä niin sanottu kummiyritys-järjestelmä, joka tuottaa hyviä tuloksia hieman toisessa muodossa ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon puolella, jossa opiskelijat käyttävät lähinnä omien työpaikkojensa liiketoimintasuunnitelmia, strategioita ja muita dokumentteja harjoitustehtävissään aineistona. Myös alemmassa tutkinnossa voitaisiin nimetä opiskelijoille kummiyritys, jonka toimintaan he perehtyisivät laajasti opintojen aikana ja tekisivät samalle yritykselle kehitystehtäviä harjoitustöinään.

LÄHTEET

Ahmaniemi, R. 2005. Osaaminen alueelliseksi kilpailukyvyksi. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja 55. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Ahmaniemi, R; Panhelainen, M. 2009. Jyväskylän ammattikorkeakoulu tulevaisuuden tekijänä. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja 95. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Bell, S; Morse, S. 2008. Sustainability indicators. Measuring the immeasurable? Second Edition. Routledge Ltd. Viitattu 11.01.2013. <http://www.jamk.fi/kirjasto>, Nelliportaali, Dawsonera.

Cedefop. 2003. Early identification of skill needs in Europe. Toim. Schmidt, S.; Schömann, K.; Tessaring, M. Cedefop Reference Series 40. Luxemburg: Office for Official Publications of the European Communities

Creative learning and innovative teaching. 2010. Final report on the Study on Creativity and Innovation in Education in the EU Member States. Toim. Cachia, R; Ferrari, A; Ala-Mutka, K; Punie, Y. European Commission: Joint Research Centre, Institute for Prospective Technological Studies. Viitattu 27.9.2012.

<http://ec.europa.eu/dgs/jrc/index.cfm>, Download, Publications, Publications Repository.

Efektia. 2004. Ruokapalvelumarkkinat 2004. Julkisten ruokapalvelujen nykytila ja kehittämisnäkökulmat. Toim. Seppälä, R.; Levo, J. & Työppönen, K. Helsinki: Efektia.

Efeco. 2009. Päättäjän opas. Lähiuottajat ja kunnalliset ruokapalvelut. Helsinki: FCG Efeko.

Elinkeinoelämän Keskusliitto. 2005. Palvelut 2020 – Kohti palvelujen tulevaisuutta. Väliraportti.

Elinkeinoelämän Keskusliitto. 2013. Vastuullinen yritystoiminta. Artikkelit Elinkeinoelämän Keskusliiton verkkosivuilla. Viitattu 3.4.2013.

<http://www.ek.fi/ek/fi/index.php>, Teemasivut: Vastuullinen yritystoiminta, Mitä on vastuullinen yritystoiminta?

Fazer-konsernin vuosikertomus. 2010. Viitattu 19.4.2013. <http://www.fazer.fi/>, Fazer-konserni, Medialle, Vuosikertomus, Vuosikertomusten arkisto, Vuosikertomus 2010.

The Future of Learning: New Ways to Learn New Skills for Future Jobs. 2010. Results from online expert consultation. Toim. Redecker, C.; Leis, M.; Leendertse, M.; Punie, Y.; Gijsbers, G.; Kirschner, P.; Stoyanov, S.; Hoogveld, B. European Commission: Joint Research Centre, Institute for Prospective Technological Studies. Viitattu 27.9.2012. <http://ec.europa.eu/dgs/jrc/index.cfm>, Download, Publications, Publications Repository.

Harmaala, M.; Jallinoja, N. 2012. Yritysvastuu ja menestyvä liiketoiminta. Helsinki: SanomaPro.

Heikkinen, V.A. 2004. Matka restonomiin ydinosaamiseen. Kuvaus matkailu- ja ravitsemisalan esimiehen osaamisalueista, asiantuntijuudesta ja dynaamisesta ammattitaidosta. Helsinki: Haaga instituutin ammattikorkeakoulu, Haaga tutkimus.

Heinonen, S.; Ruotsalainen, J.; Kurki, S. 2012. Luova tulevaisuustila ja tulevaisuuden osaamisen ennakointi. Tulevaisuuden tutkimuskeskus. E-julkaisuja 4/2012. Viitattu 16.2.2013. <http://www.utu.fi/fi/yksikot/ffrc/Sivut/home.aspx>, Julkaisut, Tutu e-julkaisut, Tutu e-julkaisut 2012.

Hirsjärvi, S.; Hurme, H. 2009. Tutkimushaastattelu – Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Gaudeamus Helsinki University Press.

Hirsjärvi, S.; Remes, P.; Sajavaara, P. 2007. Tutki ja kirjoita. 13., osin uudistettu painos. Helsinki: Tammi.

Ikkunoita tutkimusmetodeihin II – näkökulmia aloittelevalle tutkijalle tutkimuksen teoreettisiin lähtökohtiin ja analyysimenetelmiin. 2001. Toim. Aaltola, J. & Valli, R. Chydenius-Instituutin julkaisuja 3/2001. Jyväskylä: PS-kustannus.

IISD. 2012. What is Sustainable Development? Artikkelit International Institute for Sustainable Development –organisaation verkkosivuilla. Viitattu 26.9.2012. <http://www.iisd.org/sd/>

Ikäheimo, I. 2012. Julkiset ruokapalvelut kestävien valintojen suunnannäyttäjinä. Tieto ja tahto teoiksi –seminaari 17.1.2012. Finlandiatalo, Helsinki. Luentomateriaali. Viitattu 16.1.2013. <http://www.raisio.com/>, Vastuullisuus, Ekologisista ruokavalinnoista arkipäivää.

Joutsenvirta, M.; Halme, M.; Jalas, M.; Mäkinen, J. 2011. Vastuullinen liiketoiminta kansainvälisessä maailmassa. Helsinki: Gaudeamus Helsinki University Press.

Jyväskylän ammattikorkeakoulu. 2012. Missio, visio, arvot. Oppilaitoksen esittely verkkosivuilla. Viitattu 15.3.2013. <http://www.jamk.fi/>, Tutustu JAMKiin, Esittely, Visio, missio ja arvot.

Ketola, T. 2005. Vastuullinen liiketoiminta – Sanoista teoiksi. Helsinki: Edita.

Kirveennummi, A. 2013. Projektipäällikkö ja tutkija, Tulevaisuuden Tutkimuskeskus. Haastattelu 7.2.2013.

Kirveennummi, A.; Saarimaa, R.; Mäkelä, J. 2008. Syödään leväpullia pimeässä. Tähtikartastoja suomalaisten ruoan kulutukseen vuonna 2030. MIRHAMI-hankkeen loppuraportti. Tulevaisuuden tutkimuskeskuksen julkaisuja. Viitattu 19.4.2013.
<http://www.utu.fi/fi/yksikot/ffrc/Sivut/home.aspx>, Tutkimus, Aiemmin toteutettuja projekteja, Kansallinen ennakointitutkimus ja kehittäminen, Mitä ruoaksi huomenna? – Suomalaisten ruoankulutusrakenteen tulevaisuus ja sitä ohjaavat muutostekijät (MIRHAMI 2030).

Korkeakouluopetus kestäväksi. 2006. Opas YK:n kestävästä kehitystä edistävän koulutuksen vuosikymmentä varten. Opetusministeriön julkaisuja 2006:4. Toim. Kaivola, T. & Rohweder, L. Helsinki: Opetusministeriö.

Kurkela, R. Teemahaastattelu. Artikkelit Tilastokeskuksen Tilastollinen tiedonkeruu – verkko-oppimateriaalissa. Viitattu 12.4.2013.
<http://www.stat.fi/virsta/tkeruu/04/03/>

Lähiruoan mahdollisuudet. 2000. Lähiruokatyöryhmän loppuraportti. Maaseutupoliitiikan yhteistyöryhmän julkaisu. Helsinki: Sisäasiainministeriö.

Maailman tila 2012. Kohti kestävästä hyvinvointia. 2012. Worldwatch-instituutin raportti kehityksestä kohti kestävästä yhteiskuntaa. Toim. Linda Starke. Helsinki: Gaudeamus.

Mannermaa, M. 2004. Heikoista signaaleista vahva tulevaisuus. Helsinki: WSOY.

Mikkonen, A. 2012. Matkailu-, ravitsemis- ja talousalan ammattikorkeakoulutuksen vaikuttavuus työelämän näkökulmasta. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja 130. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Myyryläinen, S; Norola, K. 2008. Palvelujen tuottamisen ja johtamisen koulutusohjelmasta valmistuneiden käsityksiä tulevaisuudessa tarvittavasta osaamisesta. Opin näytetyö.

Niemelä, M. 2012. Puheenvuoroja yrittäjyyden opetuksesta ja sosiaalisesta mediasta. Vaasan ammattikorkeakoulu, Other Publications C13. Vaasa: Vaasan ammattikorkeakoulu.

Palvelutuottajasta elämysten ja mielihyvän tuottajaksi. 2003. Kartoitus majoitus- ja ravitsemisalan yritysten kilpailukykytekijöistä. Toim. Heikkinen, V.A. Helsinki: Haaga instituutin ammattikorkeakoulu, Haaga Research Center.

Pohjoismaiden ministerineuvosto. 2009. Kestävä kehitys – Pohjolan uusi suunta. Tarkistettu strategia tavoitteineen ja painopistealueineen vuosiksi 2009-2012. Viitattu 14.01.2013. <http://www.norden.org/fi>, Julkaisut.

Pohjoismaiden ministerineuvosto. 2012. Sustainable Development in Practice. Examples from the Nordic countries. Viitattu 14.01.2013. <http://www.norden.org/fi>, Julkaisut.

Rohweder, L. 2004. Yritysvastuu – kestävä kehitys organisaatiotasolla. Helsinki: WSOY.

Ruokapalveluja kehittämässä. 2012. Toim. Enni Mertanen. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisu 129. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Räikkönen, T. 2007. Työn tulevaisuus yhteiskunnallisessa muutoksessa. Kirjallisuuskatsaus. Helsinki: Työterveyslaitos.

Singh, S. 2012. New megatrends – Implications for our future lives. Great Britain: Palgrave Macmillan.

Sloan, P; Legrand, W; Chen, J. 2009. Sustainability in the Hospitality Industry. Principles of Sustainable Operations. 1st Edition. Great Britain: Butterworth-Heinemann. Viitattu 9.1.2013. <http://www.jamk.fi/kirjasto>, Nelli-portaali, Dawsonera.

Suominen, A. 2012. Miten ekologia vaikuttaa kuluttajien ruokavalintoihin? Tieto ja tahto teoiksi –seminaari 17.1.2012. Finlandiatalo, Helsinki. Luentomateriaali. Viitattu 16.1.2013. <http://www.raisio.com/>, Vastuullisuus, Ekologisista ruokavalinnoista arkipäivää.

Trendbook 2012. 2010. The Encyclopaedia of the Future for the Most Important Trend Terms. Authors: Knacke, C.; Metzner, S.; Puhe, O.; Rehder, T.; Stockreiter, B. Berlin: TrendONE.

Tynjälä, P.; Välimaa, J.; Murtonen, M. 2004. Korkeakoulutus, oppiminen ja työelämä. Pedagogisia ja yhteiskuntatieteellisiä näkökulmia. Jyväskylä: PS-kustannus.

Tulevaisuudentutkimuskeskus. Mitä on tulevaisuudentutkimus? Turun yliopiston verkkosivut. Viitattu 15.01.2013. <http://www.utu.fi/fi/yksikot/ffrc/Sivut/home.aspx>, Esittely, Mitä on tulevaisuuden tutkimus?

Työ- ja elinkeinoministeriö. 2012. Valtioneuvoston periaatepäätös yhteiskuntavastuusta. Viitattu 3.4.2013. http://www.tem.fi/files/35049/vnp_yhteiskuntavastuu_2012.pdf